



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)



석사학위논문

프랜차이즈 교육시스템이 교육성과 및
가맹점 경영성과에 미치는 영향

–가맹점 교육기간에 따른 비교–



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

천 정 호

석사학위논문
지도교수 김문명

프랜차이즈 교육시스템이 교육성과 및
가맹점 경영성과에 미치는 영향

–가맹점 교육기간에 따른 비교–

The Effect of Franchise Education System on Educational
Performance and Franchisee Management Performance



2022년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

천 정 효

석사학위논문
지도교수 김문명

프랜차이즈 교육시스템이 교육성과 및
가맹점 경영성과에 미치는 영향

–가맹점 교육기간에 따른 비교–

The Effect of Franchise Education System on Educational
Performance and Franchisee Management Performance

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2022년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

천 정 효

천정효의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2022년 6월 일

심사위원장 주형근(인)

심사위원 김문명(인)

심사위원 서민교(인)

국 문 초 록

프랜차이즈 교육시스템이 교육성과 및 가맹점 경영성과에 미치는 영향

–가맹점 교육기간에 따른 비교–

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원



프랜차이즈 사업의 성공에 있어 중요한 요소인 가맹점과 가맹본부의 능력 향상을 위한 교육훈련의 효과는 크게 세 가지 측면에서 볼 수 있다. 첫 번째는 기업 또는 조직 차원의 효과에서 인재육성을 위한 기술 축적 및 노하우 확보로 수익성 제고 및 향상에 대하여 긍정적이고 적극적인 태도를 갖게 하고, 생산성 향상에 기여할 수 있다고 하였다. 두 번째는 구성원 개인 차원의 효과는 자기 개발의 욕구 충족을 통한 동기유발로 개인의 의사결정이나 효과적인 문제해결을 도와주며 자기발전과 확신을 고무하고 성취시킨다고 하였으며, 끝으로 대인관계 내부집단 정책실행 차원의 효과는 커뮤니케이션 원활화를 통한 조직협력으로서 집단과 개인의 대화를 향상시키고 대인관계 기술을 향상시킨다고 하였다(이성석, 2003).

또한, 교육훈련을 통하여 기업은 다음과 같은 다양한 효과를 얻을 수 있다.

첫째, 개인수준의 효과로 자신에게 부여된 직무의 수행에 있어 필요로 하는 기능, 숙련요건을 성장시킬 수 있고, 둘째, 직무수준의 효과로 특징 직무와 직무요건 측면에서 부족했던 부분의 개선을 가져올 수 있으며, 셋째는 조직 수준의 효과로, 새로운 인력의 충원 없이도 기존의 인력에 대한 교육만으로 조직을 유지하고, 조직전체 또는 부분의 문제점에 대한 유효성 개선에 기여 할 수 있으며, 교육훈련을 통해 분위기 쇄신 및 가치관을 바람직하게 실릴 수 있다는 다양한 효과를 가져다 준다(Personal, 1982).

결국, 모든 기업이 교육훈련의 중요성은 개인의 능력개발과 함께 경력 및 조직개발 차원에서도 접근해야 하며, 직원 개개인이 보유한 능력이 행동과 태도 등으로 나타나게 하여 조직의 능력 발휘로 이어져 기업의 생산성과 경쟁력을 제고할 수 있도록 종합적인 차원에서 계획하고 실행하여야 할 것이다. 이는 교육훈련의 목적은 교육 참가자의 능력과 기술을 향상하여 기업의 목적을 달성하는 데에 그 목적이 있으며, 동시에 교육훈련의 목적은 교육 후 평가의 기준이 되개 때문에 교육훈련을 설계할 때 직접적인 고려사항이 된다. 기업측면에서 교육훈련의 목적은 생산성의 향상과 발전을 도모하는데 있으며, 직원의 측면에서는 지식과 기능의 향상을 통해 태도개선 및 자아발전을 이루는 데에 있다. 기업에게 있어 교육훈련은 기업의 발전이라는 궁극적인 목표를 위해 기업과 종업원이 상호 공존하며 상호간의 이익을 충족시켜 나갈 수 있을 때 비로소 효과적인 성과를 얻을 수 있다

따라서 본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 사업의 가맹점을 대상으로 하는 프랜차이즈 교육시스템이 어떤 성과를 보여주는지 검증하여 향후 외식 프랜차이즈 사업의 효과적인 교육 방안을 모색하고자 한다. 기존 연구를 바탕으로 하여 외식 프랜차이즈 본사에서 운영하고 있는 교육시스템의 구성요인을 도출하여 교육시스템이 교육유효성 및 성과에 미치는 영향 및 관계를 실증적으로 분석함과 동시에 그 결과를 기반으로 외식 프랜차이즈 사업의 효율적인 교육시스템 구축 방안을 수립하기 위한 기초자료를 제시하고자 한다.

【주요어】 외식 프랜차이즈, 교육시스템, 교육운영, 교육전문성, 교육환경, 교육성과, 가맹점 경영성과

목 차

I. 서론	1
1.1 연구의 배경	1
1.2 연구의 목적	3
II. 이론적 배경	5
2.1 프랜차이즈 시스템	5
2.2 프랜차이즈 교육 시스템	7
2.2.1 프랜차이즈 교육의 중요성	7
2.2.2 프랜차이즈 교육시스템 구성요소	9
2.2.2.1 교육운영	10
2.2.2.2 교육전문성	11
2.2.2.3 교육환경	12
2.2.2.4 교육내용	13
2.3 교육성과	14
2.3.1 교육성과의 개념 및 구성요소	14
2.3.2 교육성과의 선행연구	15
2.4 경영성과	16
III. 연구모형 설정 및 실증분석	21
3.1 연구모형	21
3.2 연구가설	22
3.2.1 교육시스템과 교육성과의 관계	22
3.2.2 교육성과와 가맹점성과의 관계	24
3.3 변수의 조작적 정의	25
3.3.1 외식 프랜차이즈의 교육시스템	25
3.3.1.1 교육운영	25
3.3.1.2 교육전문성	25
3.3.1.3 교육환경	26
3.3.1.4 교육내용	26

3.3.2 교육성과	27
3.3.2.1 지적 능력	27
3.3.2.2 기능적 능력	28
3.3.3 가맹점 성과	28
3.4 설문지 구성 및 조사설계	29
3.4.1 연구방법 및 자료수집	29
3.4.2 설문지 구성 및 설계	31
IV. 분석 결과	32
4.1 연구대상자의 인구통계학적 특성	32
4.2 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증	35
4.2.1 측정항목의 신뢰성 분석	35
4.2.2 확인적 요인분석	35
4.3 연구 가설의 검증	39
4.3.1 연구모형의 검증	39
4.4 가설 검증 결과	41
4.4.1 가맹본부 교육시스템과 가맹점 지적 능력과의 관계	41
4.4.2 가맹본부 교육시스템과 가맹점 기능적 능력과의 관계	42
4.4.3 지적 능력 및 기능적 능력과 경영성과와의 관계	44
4.5 가설 검증 결과	45
V. 결론	46
5.1 연구결과 요약	46
5.2 연구의 시사점	49
5.2.1 학문적 시사점	49
5.2.2 실무적 시사점	50
5.3 연구의 한계점	51
참 고 문 헌	52
설 문 지	59

I. 서론

1.1 연구의 배경

해마다 새로운 프랜차이즈 기업과 시스템이 탄생하고 있으나, 성공하는 기업과 프랜차이즈보다는 실패하는 경우가 훨씬 더 많은 것이 현실이다. 공정거래위원회 가맹사업정보공개 시스템에 의하면 2021년 등록된 20,000개 가맹본부 중 100개 이상의 가맹점을 운영하는 가맹본부는 불과 100여 개에 불과할 정도로 그 성과가 지지부진한 경우가 대부분이다. 미국의 경우도 매년 200개 이상이 생겨나는 것으로 보고되고 있고, 신생 프랜차이즈 시스템의 4분의 3은 12년 이내에 실패하는 것으로 보고되고 있으며, 전체 가맹본부의 4분의 1보다 적은 가맹본부만이 계약기간이 종료될 때까지 생존하는 것이라 볼 수 있다(오세조 외,2005).

다양한 업종과 형태의 프랜차이즈 사업에 있어 어떤 프랜차이즈 시스템이 성공할 것인가에 대한 명확한 성공요인을 찾기란 매우 어려운 과제이기는 하나, 다양한 연구와 그 결과를 보면 성공한 프랜차이즈 시스템이 계속적으로 성공할 가능성이 높은 것으로 나타나고 있다(Shane & Foo, 1999; 김성수,김영수,문혜영,2009).

프랜차이즈 업계는 지속되어 나갈 수 있어야 한다. 지속적인 교육이 이루어지지 않는 업체는 프랜차이즈 업계에서의 차별화를 꾀능한 가맹본부 및 가맹점을 확립하기 위하여 교육과 훈련에 더욱 많은 노력을 기울여야 하며, 지속적인 교육을 통하여 양질의 가맹본부와 가맹점을 만들하지 못할 뿐만 아니라 가맹점 경쟁의 심화 및 가격파괴 현상에 따른 수익성 악화 등 경영위기를 극복할 수 있는 방법을 모색하는데 많은 어려움을 겪을 수밖에 없다(장인식,2004).

외식 프랜차이즈 사업은 소자본과 무경험으로 쉽게 창업할 수 있지만, 그렇

기 때문에 실패하는 숫자도 많이 나타나고 있다. 창업희망자의 경험 및 지식 부족, 전반적인 산업 및 경영에 대한 정보와 기술부족에도 불구하고 가맹본부의 브랜드파워나 광고, 홍보 등에 현혹되어 창업을 시도하지만, 가맹점 개설 후에 예상하거나 기대한 매출을 달성하지 못하거나 가맹본부가 지원하는 정책이 미흡하고, 다른 프랜차이즈 가맹본부와 비교했을 때 지원하는 정도가 현저하게 부족하여 가맹 자체에 대한 불만이 다양하게 표출되고 있다. 결국 프랜차이즈 가맹점의 성공 및 관리는 가맹점주의 능력과 가맹본부의 능력으로 나누어 볼 수 있다(장인식,2004).

프랜차이즈 사업의 성공에 있어 중요한 요소인 가맹점과 가맹본부의 능력 향상을 위한 교육훈련의 효과는 크게 세 가지 측면에서 볼 수 있다. 첫 번째는 기업 또는 조직 차원의 효과에서 인재육성을 위한 기술 축적 및 노하우 확보로 수익성 제고 및 향상에 대하여 긍정적이고 적극적인 태도를 갖게 하고, 생산성 향상에 기여할 수 있다고 하였다. 두 번째는 구성원 개인 차원의 효과는 자기 개발의 욕구 충족을 통한 동기유발로 개인의 의사결정이나 효과적인 문제해결을 도와주며 자기발전과 확신을 고무하고 성취시킨다고 하였으며, 끝으로 대인관계 내부집단 정책실행 차원의 효과는 커뮤니케이션 원활화를 통한 조직협력으로서 집단과 개인의 대화를 향상시키고 대인관계 기술을 향상시킨다고 하였다(이성석,2003).

또한, 교육훈련을 통하여 기업은 다음과 같은 다양한 효과를 얻을 수 있다. 첫째, 개인수준의 효과로 자신에게 부여된 직무의 수행에 있어 필요로 하는 기능, 숙련요건을 성장시킬 수 있고, 둘째, 직무수준의 효과로 특징 직무와 직무요건 측면에서 부족했던 부분의 개선을 가져올 수 있으며, 셋째는 조직 수준의 효과로, 새로운 인력의 충원 없이도 기존의 인력에 대한 교육만으로 조직을 유지하고, 조직전체 또는 부분의 문제점에 대한 유효성 개선에 기여 할 수 있으며, 교육훈련을 통해 분위기 쇄신 및 가치관을 바람직하게 실릴 수 있다는 다양한 효과를 가져다 준다(Personal,1982).

결국, 모든 기업이 교육훈련의 중요성은 개인의 능력개발과 함께 경력 및 조직개발 차원에서도 접근해야 하며, 직원 개개인이 보유한 능력이 행동과 태

도 등으로 나타나게 하여 조직의 능력 발휘로 이어져 기업의 생산성과 경쟁력을 제고할 수 있도록 종합적인 차원에서 계획되고 실행되어야 할 것이다. 이는 교육훈련의 목적은 교육 참가자의 능력과 기술을 향상하여 기업의 목적을 달성하는 데에 그 목적이 있으며, 동시에 교육훈련의 목적은 교육 후 평가의 기준이 되개 때문에 교육훈련을 설계할 때 직접적인 고려사항이 된다. 기업의 측면에서 교육훈련의 목적은 생산성을 향상시키고, 이를 유지하고 발전시키는 것을 도모하는 데에 있으며, 종업원 측면에서는 지식과 기능의 향상을 통해 태도개선 및 자아발전을 이루는 데에 있다. 기업에서의 교육훈련은 기업의 유지발전이라는 최종목표를 두고 기업과 종업원이 상호 공존하며 서로 충족시켜 나갈 때 효과적인 성과를 거둘 수 있다(유성희, 2012).

1.2 연구의 목적

프랜차이즈 가맹본부는 교육훈련을 통해 가맹점으로부터 신뢰를 확보할 수 있으며, 가맹점의 점주는 체계적으로 구성된 교육시스템을 통해 본사가 수년간 집약한 노하우와 기술을 보다 효과적으로 전수받을 수 있다. 또한 가맹본부의 원활한 점포관리와 가맹점포의 효율적인 점포운영을 위해 다양한 교육프로그램이 설계되고, 이 교육 프로그램이 피교육자의 업무에 효용성 있게 잘 전이될 수 있도록 피교육자가 교육 유효성을 지각할 수 있도록 이를 위한 연구개발 및 성과평가가 필요한 시점이다(손혜경, 2013).

본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 사업의 가맹점을 대상으로 프랜차이즈 교육 시스템이 어떤 성과를 보여주는지 검증하고, 향후에 효과적이고 성공적인 외식 프랜차이즈 사업의 교육 방안을 모색함에 있어 기여를 하고자 한다. 기존 연구들을 바탕으로 하여 외식 프랜차이즈 본사에서 운영하고 있는 교육시스템의 구성요인을 도출하여 교육시스템이 교육유효성 및 성과에 미치는 영향과 관계를 실증분석하여 그 결과를 기반으로 외식 프랜차이즈 사업의 효율적인 교육시스템 구축 방안을 수립하기 위한 기초자료를 제시하고자 한다.

본 연구는 국내 외식 프랜차이즈 사업의 개념과 특성을 파악하고, 외식 프랜차이즈 사업현장에서 가맹점에게 제공되고 있는 프랜차이즈 교육시스템이 가맹점의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 면밀하게 파악하여 프랜차이즈 교육시스템이 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고, 외식 프랜차이즈 사업의 특성 및 장단점, 문제점과 그 개선방안을 파악하고 향후 지속 가능한 프랜차이즈를 위한 발전방안 및 방향을 제시하고자 하였다.



II. 이론적 배경

2.1 프랜차이즈 시스템

프랜차이즈는 일반적으로 하나의 회사(franchiser)가 많은 수의 유통사업자(franchisee)에게 제품과 용역 등을 판매할 수 있도록 허가하고, 프랜차이저의 상표, 상호, 서비스마크, 노하우, 경영방법 등을 사용하여 프랜차이저가 개발한 사업에 종사할 수 있도록 허가해주는 총체적인 경영형태로 정의할 수 있다. 또한, 프랜차이징은 용역이나 등록 상표화 제품의 소유자(생산자나 유통업자)가 한 개인에게 지역적인 유통과 용역, 제품의 판권에 대한 전권을 허가하고 그 대가로 보상이나 로열티, 질적 기준의 일치를 획득하는 사업기회라고 하고 있다(김성은,2000).

프랜차이즈 시스템의 유형은 다양하게 분류할 수 있으나, 크게 두 가지로 분류할 수 있다. 첫째, 제품_상표 프랜차이징(product-and-namefranchising)으로 공급자가 특정 제품을 유통사업자(franchisee)가 구매하거나 판매할 수 있도록 판매계약을 체결하는 것이며, 이는 자동차판매, 음료제조업에 많이 이용된다. 둘째, 경영혁신 프랜차이징(Business format franchising)으로 이 시스템은 Justice와 Judd에 의해 정의된 프랜차이즈 시스템에 부합되는 것으로서 외식산업, 호텔/모텔, 출판, 레스토랑 등의 분야에서 이용되고 있다(김성은,2000).

프랜차이즈 시스템은 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 자율성을 인정하고 각각 독립되어 있는 이윤의 흐름 및 운영을 보장하기 때문에 일반적인 제품이나 용역의 거래와는 전혀 다른 독특한 특징을 보여 주고 있다. 거래의 빈도가 일반적으로 낮다는 점도 이 시스템이 가지는 특징 중의 하나로 프랜차이즈 가맹본부가 가맹점에게 허가하는 상호나 기술전수, 경영기법은 계약기간 동안 언제든지 사용할 수 있으며, 가맹점이 가맹본부에게 지불하는 가입

금이나 로열티는 보통 1년에 한번 끌로 이루어진다(이수범 외 2인,2014).

가맹본부는 가맹점이 특정 영업지역에 독점적인 영업권을 주는 대신 가맹본부가 취급하는 제품 및 상품의 종류, 인테리어, 광고, 서비스, 판촉활동 등을 직접 조작하고 관리함과 동시에 가맹점에 대한 교육지원, 경영 및 판촉지원, 세무 및 노무지원 등의 다양한 경영 노하우도 제공한다. 한편, 일반적인 프랜차이즈 시스템의 경우 독립적인 경영자와 사업주체로 구성되어 있으나, 소비자들은 시스템 전체를 하나의 동질적인 존재로 인식하고 있다. 소비자가 프랜차이즈의 전체 시스템을 동질적인 것으로 인식하기 때문에 마케팅 및 판촉활동에서 얻어지는 효과는 일반적인 기업보다 훨씬 높다고 할 수 있으며, 가맹본부의 능력이 프랜차이즈 시스템에서 중요하게 평가받는 이유도 이러한 특징 때문이다. 또 다른 특징으로 프랜차이즈 시스템을 설립하고 유지하기 위해서는 거래당사자들이 초기에 많은 자본을 투자하여야 하기 때문에 거래하는 당사자들의 기회주의적 행동을 방지할 수 있다. 그러나 기회주의적인 행동의 방지만으로는 이 시스템을 유지하기 쉽지 않으며, 일반적으로 프랜차이즈 계약이 5년이나 10년의 장기계약으로 이루어진다는 점 때문에 계약이 집행기간 동안 급변하는 환경에 적응하는 노력이 필요하고 당사자간의 행동을 조정하여야 한다(이수범 외 2인,2014).

즉, 가맹본부와 가맹점이 상호신뢰를 바탕으로 분업의 협력계약을 체결하고 가맹본부와 가맹점 사이에 명확한 기능분화와 상호협력을 통해 동일한 자본이 거둘 수 있는 경영효과를 볼 수 있다는 것이다. 가맹본부는 가맹점과 가맹 계약을 체결하여 적은 투자비용과 인력으로 단기간에 새로운 시장을 개척할 수 있으며, 가맹비 및 교육비, 로열티 등의 여러 가지 형태로 확실한 수익을 창출할 수 있다. 한편 가맹점은 가맹본부에서 개발한 상품과 사업을 가맹본부 지도 아래 상대적으로 낮은 위험부담을 안고 수행할 수 있다(윤호진,2002).

또한, 프랜차이즈 시스템의 장단점 및 특성 중 가맹본부와 가맹점에게 모두 중요하게 거론되고 있는 점이 있다. 가맹본부는 가맹점에 대한 직접적인 통제의 어려움이 있어 가맹점의 지속적인 관리를 위한 비용과 노력이 필요하

다. 가맹본부에는 가맹점 관리를 위한 슈퍼바이징 시스템, 광고 및 홍보, 메뉴개발, 판촉활동 등의 부담이 있는 반면 가맹점에는 가맹본부에서 정한 규정대로 영업하기 때문에 특별하게 사업의 경험이나 경력, 능력이 없어도 가맹점 운영이 가능하며, 사전에 기존 가맹점 방문 등을 통해 사업의 성공 가능성을 검증할 수 있어 사업운영에 안정적이라는 장점이 있다. 그리고 가맹본부의 프랜차이즈 시스템과 축적된 노하우로 제품을 개발하고 공급하기 때문에 실패의 위험성이 상대적으로 적어지게 된다. 이러한 이유로 인하여 프랜차이즈 가맹본부는 상대적으로 소규모 조직으로도 큰 위험부담에 대한 리스크 없이 단기간에 전국적으로 광범위한 규모의 가맹점 확보 및 다점포화(사업확장)가 가능하며 그에 따른 이윤을 획득할 수 있다(임현철,2011).

프랜차이즈 시스템에 있어서 소비자 측면의 장점은 우수한 메뉴나 제품이 표준화되어 균질의 서비스로 언제 어디서든 이용할 수 있으며, 우수한 경영기법의 가맹본부들이 보다 효율적인 시스템을 개발하고 지원하여 상품판매에 대한 비용을 억제함으로써 염가의 품질 좋은 상품들을 제공받을 수 있다(임현철,2011).

2.2 프랜차이즈 교육시스템

2.2.1 프랜차이즈 교육시스템의 중요성

프랜차이즈 시스템에서 교육프로그램은 가맹본부와 가맹점의 강력하고 지속적인 관계에 필수적인 것이다(한상호·배기철·이재한,2011). 특히, 외식업의 경우에는 인적 의존도가 높기 때문에 가맹점을 운영하는 가맹점주들 개개인의 능력을 육성하는 데에 필요한 교육훈련이 보다 중요하다(황서현·권기준·이형룡,2012;함성필,2009).

프랜차이즈 사업의 가맹점 교육은 해당 프랜차이즈 기업이 설정한 목적달성

을 위하여 조리교육, 고객응대교육, 광고홍보교육, 점포운영교육, 재무/세무교육, 위생교육, 주문/배송교육, 식자재관리교육 등 전문분야에 필요한 지식과 기술을 습득하도록 하는 것을 말한다. 프랜차이즈 사업의 가맹점교육은 가맹점의 성공으로부터 도출된 성공요인들로 크게 상품, 브랜드, 본부경영, 가맹점교육, 가맹점지원, 창업지원, 물류시스템으로 나누어 볼 수 있다(조준상, 2011).

그러나 가맹점 교육의 성공요인의 세부적인 내용을 살펴보게 되면 가맹본부 교육, 가맹점(점주 및 종업원)교육, 창업 및 운영지원의 3가지 요인을 제외하면 크게 다르지 않다고 할 수 있다. 가맹점에 대한 교육과 훈련은 가맹본부의 교육 담당부서 유무와 가맹사업 개시 전후에 이뤄지는 가맹점 교육 및 슈퍼바이저 활동능력 등을 종괄한다. 가맹점에 대한 교육훈련과 사후관리를 통해 가맹본부와 가맹점 간의 관계는 증진될 수 있으며, 교육지도를 통한 정보교환이 각자의 역할과 기능을 인식하게 하고 시장환경에 대한 적응능력과 경영능력을 키우는 것이기 때문이다(황춘기, 2006).

프랜차이즈 기업 중 어떤 기업은 성공하고 또 어떤 기업은 실패할까, 왜 직영점이 아닌 가맹점을 확장 방법으로 선택하느냐 하는 문제는 프랜차이즈 연구의 주된 관심사이고 이런 의미에서 가맹점에 대한 교육은 가맹점의 성공요인을 분석하는 매우 중요한 의미를 지니고 있다고 할 수 있다(조성호, 2006).

프랜차이즈 사업은 가맹본부가 보유하고 있는 제품과 용역 및 경영 노하우와 지식을 가맹점에 제공하고 이를 통해 수익을 올리는 지식기반형 유통사업이다. 따라서 가맹본부가 얼마나 효과적으로 가맹점에게 자신의 노하우와 지식을 제공하고 가맹점이 이를 얼마나 효과적으로 습득하는지에 따라 비즈니스 전체의 경쟁력이 결정되며, 이러한 요인 중 첫 번째는 가맹점에 대한 교육이라고 할 수 있다(이준재, 2006).

외식업 프랜차이즈 사업의 성공요인 중 상품 및 용역, 브랜드, 본부의 운영, 가맹점에 대한 지원, 물류시스템 등 서로 큰 차이를 보이지 않는 요인을 제외하고 본부교육, 가맹점교육 및 창업지원에 대해 세부적으로 비교해 봄으로

써 프랜차이즈 사업의 보다 나은 성공모델을 도출할 수 있을 것으로 판단된다. 현재 프랜차이즈 사업을 전개하고 있는 기업의 사례를 통해 가맹본부와 가맹점에 대한 교육, 예비창업자에 대한 주요 교육내용과 이를 통해 가맹점이 거둘 수 있는 교육성과 및 가맹본부의 경영성과를 평가할 수 있다.

2.2.2 프랜차이즈 교육시스템 구성요소

교육의 궁극적인 목적을 달성하기 위해 교육시스템을 기획하는 단계에서부터 현재 수행하는 직무와 관련된 적절한 내용과 교육방법, 교육의 핵심이 되는 강사의 전문성이 중요한 요인으로 작동을 하며, 교육훈련의 특성이 잘 반영되었을 때 교육성과가 향상될 수 있다. 교육훈련 제공자는 교육훈련프로그램에서 교육의 목표를 달성하고 교육을 원활하게 진행하여 피교육자 및 제공자가 소정의 목적을 달성할 수 있는 것이라 볼 수 있다(이수범 외 2인, 2014).

또한, 교육강사, 교육내용 및 설계, 교육시설 등을 들 수 있으며, 이러한 구성요소는 교육참가자들에게 효과적으로 교육목표와 내용을 전달할 수 있는 필수적인 조건이라 할 수 있다. 즉, 교육강사, 교육내용 및 설계, 교육시설에 대한 교육참가자들의 태도나 인지가 교육성과에 영향을 미치며, 교육참가자들이 이러한 교육훈련 제공의 요소에 대하여 긍정적인 평가를 할수록 교육훈련에 대한 교육참가자의 전이성과는 긍정적으로 나타난다고 할 수 있다. 교육훈련 특성에 대한 선형 연구자들의 연구 동향을 살펴보면 김정은(2009)은 교육훈련특성 요인의 하위변인으로 직무관련성과 교육강사를 구성하고 분석한 결과 두 변인 모두 교육훈련 전이에 의미가 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다(이수범 외 2인, 2014).

교육훈련 특성의 하위요인으로 직무와의 관련성, 교육강사의 전문성 부분으로 구성하고 분석한 결과 직무관련성과 관련하여 의미가 있는 영향을 미치는

것으로 분석되었다. 장윤정(2001)의 연구에서도 직무관련성에 대해서만 의미가 있는 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한, 이희옥(2008)의 연구에서는 교육훈련 특성의 하위요인으로 직무관련성, 교육방법, 강사의 전문성으로 구분하였으며, 하위요인 모두 교육훈련 전이에 대하여 의미 있는 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이에 본 연구에서는 교육훈련 특성을 직무관련성인 교육내용과 교육방법, 교육강사의 능력으로 구성하였다(신정하, 2006).

이와 같이 교육시스템의 구성요인은 강사의 전문성 등 자질 및 능력, 교육의 내용, 교육시설 및 환경, 교육방법 및 설계, 운영방법 등 다양한 차원의 요소들이 활용되어 왔다. 교육시스템에서 강사의 전문성은 교육참가자에게 가장 큰 영향을 미치는 요소로 강사의 능력에 따라 그 영향력과 성과가 달라진다. 그리고 교육시스템의 교육내용은 교육목적과 직접적으로 연관된 것으로 교육 참가자의 가치관을 전환하고 신념체계와 관련있는 지식이나 가치 등을 변화 시킬 수 있다(김기영·고미애, 2013; 최주호·최영준, 2010; Holton, 2005).

따라서 강사의 능력과 교육내용은 많은 프랜차이즈 교육관련 선행연구에서 주요 요인으로 연구되어 왔다(이은용·황정현·이수범, 2011). 또한 교육장의 환경 및 교육설계가 실제 직무상황과 비슷하고 실무에 반영될 수 있도록 현실적인 면을 고려하였을 때 더욱 긍정적인 효과를 나타낸다(손정리·강인호, 2011). 그리고 교육내용을 전달하는 교육방법과 운영방식에 따라 학습자가 교육내용을 받아들이는 정도의 차이가 나타날 수 있다(박규은·김문명·정은경·이수범, 2014). 즉, 정규 교육프로그램 외에 정보교류 공간의 제공, 피드백 등은 학습자의 교육내용에 대한 이해력을 높여 교육프로그램을 성공적으로 운영하는 것과 밀접하게 관련된다(OECD, 2010).

. 이에 본 연구에서는 프랜차이즈 교육시스템 특성을 교육 운영, 전문성, 교육 환경 및 교육내용으로 구성하였다.

2.2.2.1 교육운영

교육운영이란 공급자인 교육기관이 수요자라 할 수 있는 교육참가자에게 유무형의 서비스를 제공하여 교육목적을 달성하게 하고 물질적 만족과 정신

적 만족을 실현시켜 주는 모든 활동이라 정의할 수 있다. 특히, 교육은 사람 중심의 서비스로 서비스가 갖는 고유의 특성 때문에 정확한 품질의 정의와 측정이 어렵고, 서비스 소비 과정에서는 높은 소비자 몰입을 요구한다(김호겸 외 1인, 2019).

교육의 품질은 제공되는 교육서비스의 요소를 고객의 전반적인 판단이나 태도 등에 의해 객관적으로 평가되는 질의 개념이며, 학습자에 의해 의식화된 서비스 품질을 의미한다(김태희, 2019). 김수희(2017)는 교육서비스의 품질에 대한 정의로 교육기관의 강사 및 지원인력이 제공하는 서비스품질에 대한 교육참가자의 전반적인 평가와 태도라 하였고, 손권배(2014)는 수요자인 교육참가자에게 교육목적을 달성하기 위해 필요한 유무형의 서비스로 물질적 만족과 정신적 만족을 동시에 실현시켜 주기 위한 모든 활동이라 하였다.

그러므로, 교육시스템, 교육시설과 환경 등을 제대로 갖추어서 교육참가자가 교육에 대한 만족감을 느끼게 해야 한다. 이러한 교육서비스 품질의 개념은 교육참가자들의 판단으로 지각한 교육서비스의 질적 수준과 기대한 서비스와의 비교 결과라 할 수 있다.

2.2.2.2. 교육 전문성

교육프로그램에 있어 강사는 그 능력여하에 따라 수강생들에게 긍정적인 결과를 초래할 수 있다(곽대영, 2006). 동일한 교육프로그램을 가지고 교육을 진행하더라도 가르치는 강사가 다를 경우, 그 영향력이 달라질 수 있다(강상욱, 2012). 자질(qualification)이란 일에 대한 소질이나 실력의 정도로 정서적, 기능적인 수행능력을 뜻하는 것이며, 특히 강사의 자질이란 강사가 갖추어야 할 개인적 역량 및 교직 관련 태도로서 주로 강사의 지적, 정서적, 사회적, 신체적 역량과 교직에 관련된 특정한 태도와 수행 능력을 의미한다(안창선 외 2인, 1999).

교육훈련을 기획하고 실시하는 기업은 교육참가자들이 능력을 제대로 발휘하도록 해야 하고 높은 신뢰감을 느낄 수 있도록 해야 한다. 시의적절하며, 적극적인 피드백을 통해 교육참가자에게 자기만족감을 증가시키는 역할 등이

강사가 갖추어야 할 자격 요건이라 하였다. 강사가 역할을 훌륭하게 수행하기 위해서는 갖춰야 하는 기본자질로, 첫째, 인격적으로 공감할 수 있어야 하며, 둘째, 탁월한 언어구사능력이 필요하고, 셋째, 강의내용에 대한 정확한 인식과 리더십에 대한 나름대로의 방법을 지녀야 한다고 하였다(이동숙, 2018).

교육목적을 달성하기 위한 교육방법은 준비한 교육내용을 가르치는 방식으로 다양한 방법이 연구되고 개발되어 있기 때문에 강사의 자질이 교육참가자의 교육목적 달성을 위해 매우 중요한 역할을 한다(김희나. 2016). 교육기관에서 강사는 경영자의 목적달성에 기여함과 동시에 교육생의 요구에도 부응해야 하는데, 이는 모두 성공적으로 달성하기 쉽지 않기 때문에 교육기관의 운영자 입장에서 적합한 능력을 보유한 강사의 선발에 많은 노력이 필요하다. 강사는 그 역할의 중요성을 깊이 인식하고 철저한 교육준비를 통해 교육참가자의 동기유발을 촉진해야 한다. 더불어, 상호소통을 통해 적극적이고 능동적인 교육태도를 이끌어내야 하고, 창의적이고 다양한 교육방법을 적용하여 실시하여야 한다. 또한, 교육과정에 대해 성과를 진단하고 평가하여 피드백을 제공함으로써 부족한 부분을 보완하고 개선할 수 있도록 계속해서 노력해야 한다.

2.2.2.3. 교육환경

교육환경은 교육기관의 시설, 이론 및 실습 교육용 도구, 실습재료의 지원 등과 같은 전반적인 교육기관이 지원하는 환경을 의미하는 것이다(유문, 2012). 교육장이 너무 좁거나 교육용 도구가 부족하고, 실습 재료가 충분하지 않을 경우 효과적인 교육의 진행을 방해하는 요소가 될 수 있다. 특히, 커피교육과 같이 실습교육이 진행되는 교육프로그램은 직무상황과 비슷한 환경에서 교육하는 것이 바람직하다(권용주·신정하, 2006).

효과적인 교육목표 달성을 위해 공간, 기구 등 물리적으로 구성되어 제공되는 교육시설은 기능성, 경제성, 위생성, 안정성 등의 조건을 갖춘 것으로 효과적인 교수학습과 교육생들의 생활을 고려하여 구성되어야 한다(박태희,

2016). 28) 또한, 교육에 몰입할 수 있는 좋은 환경 조성, 학습 방식의 트렌드 변화 모색, 구성원의 참여와 관심 등 교육환경의 우수성을 끌어올리는 것이 필요하다는 것을 인식하고, 사회 변화에 따른 자율적이고 개방감을 보장한 몰입 가능한 공간이 필요하다고 하였다(최영현 외 2인, 2014).

2.2.2.4. 교육내용

교육내용은 교육목적을 달성할 수 있도록 수강생들의 니즈와 요구를 충분히 반영하여야 한다. 교육내용은 보통 태도교육과 기술교육의 차원으로 나누어 볼 수 있는데, 최근에는 기술교육 차원보다 개인의 태도를 평가하고 가치관을 전환하는 등의 신념체계와 관련 있는 지식, 가치, 경험 등의 태도교육에 대해 초점을 맞추고 있다(유문, 2012)

또한 커리큘럼이라 불리는 교과과정은 교육목표를 달성하기 위한 교육내용과 학습활동을 말하며, 구체적이고 체계적인 편성과 조직을 기반으로 하는 계획이라는 의미를 가지고 있다. 라틴어 'currere'라는 단어에서 교육과정을 의미하는 'curriculum'이라는 영어단어가 발생했다. 외식업에 대한 기초적인 기본 지식은 비슷할 수 밖에 없어 각 교육기관이 실시하는 이론교육의 내용은 비슷한 양상을 보였으나, 최근에는 세분화되고 체계화된 국가 직무능력표준인 NCS를 기반으로 기업에서 필요한 인재육성을 위해 직무분야별, 수준별 교과과정이 구성되어 있다. NCS의 교육과정은, 전문교과를 통해 이론지식을 쌓고, 기술 연마를 위한 실습중심 교육을 하고, 인성·직업·기초능력 등의 교과목을 통해 기본소양을 교육하는 것으로 이루어져 있다(손진아, 2015).

2.3 교육성과

2.3.1 교육성과의 개념 및 구성요소

교육의 목적은 교육기관에서 교육생들이 목표하는 것을 달성할 수 있도록 능력과 자질을 키우고, 기본개념 원리와 문제해결 능력, 기능, 가치관, 태도, 신념 등을 습득시키는 것에 일차적 목표가 있다(박현정,2018). 성과란 무엇을 이루어낸 결실을 가리키나, 성과라는 개념은 다의적이고 복합적 의미를 가지고 있어 개념정의가 쉽지는 않다.(Rogers,1990;김영기,1992) 이는 성과가 어느 곳에서 어떤 의미로 사용되는가에 따라 많은 다의적 의미 가운데 특정한 하나의 의미를 찾기 때문이다(노양,2011).

성과(performance)의 사전적인 의미는 어떤 일이나 업무에 대한 실적과 성취를 의미하는 것이 있으며, 목표와 실제 결과의 대비인 효과성과 투입과 실제결과의 대비인 효율성이라는 두 가지의 개념을 포함하는 성취, 획득 및 과제 수행 등이라 할 수 있다. 성과란 효율성과 효과성을 내포하는 성취와 획득, 과제 수행이라 하였고, 학습자가 교육훈련 이후 개인의 직업에 대한 지식 습득 및 직무 이해, 기술 향상이 이루어질 때 그 성과가 나타나며, 이로 인한 개인의 생산성과 경제적 소득상승 등이 성과가 향상되었을 때에 나타나는 결과라고 하였다(김연희,2014).

따라서 기업은 교육훈련 과정에 대한 교육참가자의 만족도와 직무수행에서의 생산성 향상을 측정하여 교육성과를 도출할 수 있다. 다시 말해. 교육성과란 학습한 내용을 다른 상황에 적용하거나 사용할 수 있는 것을 의미한다고 할 수 있다. 교육성과의 다른 표현 용어로는 지식 활용, 응용, 확산, 실행 등이 있다. 또한 교육훈련 성과는 형식적, 비형식적 교육훈련 프로그램 등 다양한 형태의 교육에 참여한 학습자가, 교육 프로그램을 통해 학습한 지식·기술·태도를 현업에 복귀한 후 적용하여 변화된 행동으로 나타내는 것을 의미하기도 한다(김호겸,2013).

서정희 등(2017)의 연구에서 조리교육은 직업교육 및 기술교육의 범주로 일

반적인 교육과 구분되는 지식, 기능, 태도 등을 전문분야에서 배우는 교육이라고 하였다. 교육을 진행하는 교육기관과 다양한 교육매체 및 교육시스템 등 여러 변인들을 통한 교육성과에 관한 연구가 활발하였고, 수많은 변인으로 인해 개념의 정의 및 정립이 어렵기 때문에 다양한 목적, 방법을 적용하였다. 이가희(2013)는 주로 교육참가자의 교육이수 및 취업률 등 가시적인 성과 중심으로 교육성과가 평가될 수 있으며, 통제할 수 없는 많은 변인들이 존재하고 작동하므로 연구자에 따라 방법과 관점, 목적이 달라질 수 있다고 하였다. 특히 교육성과는 교육과정이 효율적으로 운영되어야 나타나며, 교육생의 능력 개발을 목적으로 그 성과를 향상시키고자 노력해야 한다고 하였다 (김화주,2018).

교육성과를 분류하는 가장 대표적인 개념으로 인간의 행동 특성을 지능·지식·이해·분석·종합·평가·창의력 등을 포함한 인지적 영역, 수용·반응·가치화·조직화·인격화 등을 포함하는 정의적 영역, 근육운동·반사적 운동·자료와 사물의 조작능력·숙련된 운동기능·신경-근육의 상호작용·지각속도 등을 포함하는 심동적 영역으로 분류하고 있다(Bloom,1956).

또한, 교육성과를 융통성·정교성·독창성 등의 창의적 사고력인 지적영역, 도구 조작·협업 능력 등의 기능적 영역 등으로 구분하였으며, 학습 성과와 교육기관 관련 요인의 관계를 분석한 연구에서 지적 성과와 진로 및 취업 성과 등으로 교육성과를 구분하기도 하였다(변주성,2009;김해숙,2009).

2.3.2 교육성과의 선행연구

교육성과의 하위변인으로 협동심, 생활태도, 책임감, 자아개념, 올바른 습관 등 정의적 영역과 지식, 자료 획득과 해석, 글과 말의 표현, 문제해결능력, 판단능력, 합리적인 사고 등 인지적 영역으로 제시하였다. 심동적 영역에서 운동기능, 관찰을 통한 자기표현, 기능 습득, 환경 적응 등을 제시하였으며, 직업·진로 영역에서는 세부지표기술 습득, 자격증, 진학 및 취업, 창업, 진로 탐색 등을 제시하였다(박현정,2018).

교육성과와 관련된 요인에 대하여 일반 대학의 평생교육원 성인 학습자의 학습 성과 인식 연구에서 김애련(2004)은 지식 및 기술, 태도, 가치관, 체력, 취업 및 진로, 인맥 및 대인관계 등을 포함한 지적, 정의적, 신체적, 진로 및 취업, 가정생활 및 사회활동 등의 영역으로 구분하였고, 농협 주부대학 평생 학습자의 학습 성과 인식연구에서 홍종민(2008)은 심리적, 사회적 영역으로 구분하였다. 오순환 외 2인(2017)은 교육성과란 학습한 내용을 새로운 상황에 사용하거나 응용하는 것이며, 새로운 기능을 습득할 때는 과제수행 결과에 따라 긍정적, 부정적, 중립적 성과 세 가지 유형으로 분류할 수 있다고 하였다.

2.4 경영성과

프랜차이즈 기업의 경영전략 및 목표를 결정하기 위해서 고려해야 할 가장 중요한 변수는 성과변수라 할 수 있다. 경영성과는 조직의 목표달성을 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존능력, 인적자원 개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직 능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등으로 다양하게 정의된다(김종범,1990). 과거에는 경영성과의 측면에서 제조성과, 조직성과, 마케팅성과, 고객성과, 재무성과 등 분야별로 개별적인 척도에 한정되어 기업의 경영성과가 평가되었다. 그러나 이러한 개별적인 부분에 대한 성과측정은 1990년대에 많은 학자들에 의해 이견이 제기되었는데 기업의 성과는 단순히 하나의 척도에 의해 측정될 수 없고 성과의 측정은 단순히 현재의 성과수준을 파악하는데에 그치지 않고 미래의 기업활동 방향을 제시하거나 지침이 될 수 있어야 한다고 하였다(YavasandHabib,1987).

여러 각도에서 많은 연구가 진행되는 성과측정의 개념적 틀을 요약하면 재무적, 비재무적인 내·외적 조직계층과 적용업무 영역 등 다양한 성과측정치의

통합을 통해서 이루어지고 있으며, 일반적으로 경영성과를 크게 재무성과와 비재무성과로 나누어진다(YavasandHabib,1987).

프랜차이즈 가맹본부의 가맹점에 대한 지속적인 교육 및 관리는 슈퍼바이저를 배정하여 가맹점을 관리하도록 하는 체계를 갖추고 있다. 가맹점의 독점 영업권 보장 및 상권분석, 폐점율을 중요시하는 가맹본부들은 무분별한 가맹점 확대보다는 실패 없는 가맹점을 만들기를 강조하고 있다(조기정,2008).

가맹본부와 가맹점의 관계 강화는 고조되는 경영환경의 불확실성과 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간 힘과 정보의 불균형 상태가 심화함에 따라 더욱 더 중요해지고 있다. 이러한 상황에서 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 관계가 지속되면서 밀접하고 우호적으로 관계가 결속되는 것은 양적으로 성장된 프랜차이즈 시스템의 중요한 성공요인으로 인식되고 있다 (Chiou,etal,2004).

프랜차이즈 종사원의 교육훈련에 대한 만족도가 직무에 대한 전이와 유의적인 관계가 있는 것으로 분석되었으며(Al-ammerar:1994,76), 종사원의 교육훈련에 대한 성취도가 경영성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다(이도형,1995).

프랜차이즈 종사원들은 자신들이 받은 교육훈련이 경영성과와 상관관계가 높은 것으로 인식하거나 교육훈련에 대한 가치를 높게 평가할수록 교육훈련을 통해 습득한 지식을 실제로 직무에 적용하는 정도가 높다는 연구결과에 비추어 보면 교육훈련에 대한 만족도가 높은 종사원일수록 경영성과에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 이해할 수 있다(이도형,1995).

프랜차이즈사업의 예비창업자에 대한 교육의 필요성에 대한 분석에서 시스템 교육요인의 변수로 창업준비 시 시스템구조 및 특성교육, 프랜차이즈 계약관련 교육, 사례교육, 창업준비 시 경영자질 향상교육 등을 설정하였으며, 타당성분석 교육으로는 상권분석, 손익분석에 관한 교육의 필요성, 그리고 재무교육으로는 창업준비 시 자금조달방법, 창업 시 세무관련 교육의 필요성 등이 있는데, 분석결과 예비 창업자에 대한 프랜차이즈 성과 및 실패사례 관련 교육의 필요성에 대한결과는 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났

다(Baumgareletal,1984).

결론적으로 이러한 프랜차이즈 가맹본부의 가맹점의 점주 뿐만 아니라 종업원의 교육은 경영성과에 직접적인 영향을 미치는 요인으로 볼 수 있으나, 교육의 주체인 가맹본부와 가맹점의 종업간 간의 교육 내용과 교육의 질이 중요한 변수임을 알 수 있다. 따라서 가맹본부는 가맹점의 종업원들에 대한 교육의 매뉴얼을 체계적으로 정립하여 전문적인 강사로 하여금 교육을 담당하도록 해야 한다(조성호,2006).

프랜차이즈 사업에서 가맹점의 경영성과는 가맹본부의 존립과 성장에 결정적인 영향을 미치는 부분이다. 외식업 프랜차이즈 가맹본부의 생산 및 공급 시스템에서 가맹점의 경영성과를 달성하기 위해서는 조리를 포함한 시스템의 표준화, 일상화, 공식화가 필요하다. 표준화, 일상화, 공식화는 시간과 서비스 경쟁을 추구하는 외식 프랜차이즈 기업에게 생산절차와 방법을 정립하고 전 이시키며 이해시키는 데에 신속성을 기할 수 있다. 표준화와 공식화를 바탕으로 프랜차이즈의 성공적인 실행과 반복적인 적용이 가능하기 때문이다(조성호,2006).

조리시스템의 통합은 외식 프랜차이즈 사업에 있어 필수불가결한 요소라 할 수 있는데, 먼저 생산의 설계, 제품의 납기를 신속하게 해줄 수 있다. 또한, 표준화는 제품의 제조과정과 경영성과를 측정하기 위해 사용하는 방법과 운영절차와 관련이 많다. 이러한 운영절차와 방법은 많은 시행착오를 거쳐 합의를 도출함으로써 운영활성화에 기여하는 것이다. 그렇기 때문에 표준적인 레시피를 사용하여 공정을 단순화하고 명확하게 해야 한다. 예를 들면 표준 레시피의 구성요소는 식재료명과 비율, 재료의 양, 식재료 주문시의 상태, 조리법의 형태와 1회 조리 용량이다. 세부적인 사항으로는 팬의 모양, 크기를 명확히 명시하고, 서비스방법도 언급한다(조성호,2006).

개발과정을 살펴 보면 첫째, 아직 표준화되지 않은 메뉴나 프랜차이즈 기업 벤치마킹하여 개발하고자 하는 매뉴얼 및 조리과정을 기록한다. 둘째, 레시피의 용량을 50인분이나 100인분 등으로 정하고 조리 실험 및 시식을 실시

하면서 조리의 전체 과정을 평가한다. 셋째, 조리된 메뉴를 패널을 통해 맛과 냄새 등의 관능검사를 실시하고 레시피의 용량을 수정하여 2차 조리실험 및 테스트를 실시한다. 만족스러운 결과가 나올 때까지 조정하고 새로운 조리사에 의해서도 동일한 결과가 나오면 표준 레시피로 확정한다(조성호, 2006).

이러한 절차는 외식업 프랜차이즈 사업에 있어서 필수불가결한 요소로 조리 매뉴얼을 제작하고 가맹점에 매뉴얼을 보급하여 가맹점의 운영을 활성화함으로써 가맹점의 경영성과를 달성할 수 있는 것이다. 결론적으로 가맹점에서는 표준화되고 단순화된 레시피를 사용하기 때문에 생산 장비를 유용하게 하고, 균등하고 우수한 품질을 안정적으로 유지하며, 식자재의 종류와 용량을 결정하면서 서비스의 방법을 결정할 수 있다

기업은 다양하고 세분화된 생산목표를 동시에 달성할 수 없기 때문에 차별화가 가능한 생산능력으로 생산 및 공급에 적합한 경영성과를 달성할 수 있다고 하였다. 즉, 원가우위 능력은 비용을 절감하고 이는 수익성 향상으로 이어져 결과적으로 경영성과에 기여하게 된다는 것이다. 생산지원은 일차적으로 투자 수익률과 성장에 영향을 미쳐 경영성과에 기여하게 되며, 가맹점에 대한 경영성과는 가맹본부의 경영노하우 지원과 교육의 정도에 따라 달라진다는 것이다(조성호, 2006).

프랜차이즈 가맹본부의 경영노하우를 가맹점에 지원함으로써 가맹점의 경영성과가 달성된다고 하면서 가맹본부가 경영노하우를 갖추어야 할 요인으로 식품품질의 신뢰성, 신선도, 표준화, 규격화, 경쟁력, 식재료의 가격, 저장기간, 식재료의 전처리 상태, 메뉴의 다양성, 식품의 위해요소의 정도, 식품품질의 노하우, 경쟁업소와의 차별화, 일관성 있는 맛, 식품품질의 개선, 신메뉴 개발 및 연구능력, 조리기술교육, 조리직무관련 매뉴얼, 개점 시의 조리교육, 정기적인 조리교육, 지속적인 조리정보의 제공, 다양한 식재료 공급, 물류배송 등의 요인을 프랜차이즈 사업의 가맹본부의 요건으로 제시하였다(이도형, 1995)

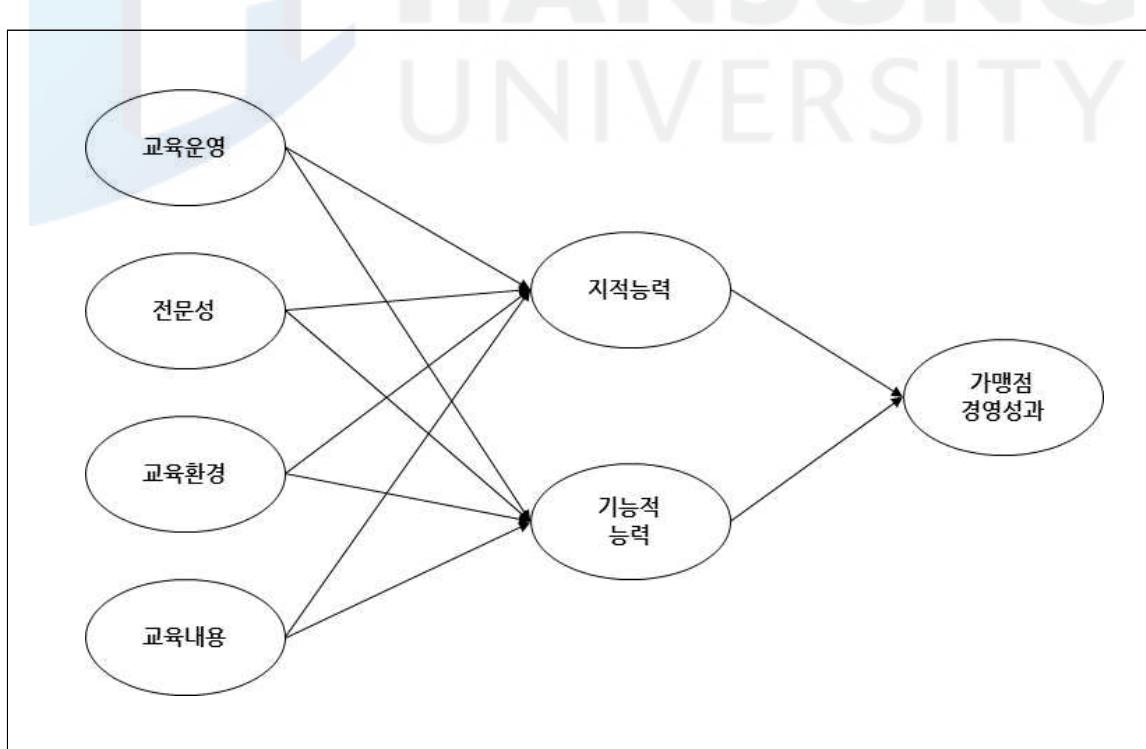
이러한 선행연구를 바탕으로 경영성과를 재무성과와 관리성과로 나누어 분석하고자 한다. 먼저 재무성과의 속성으로 매출액, 매출증대 기대치, 관리비용 등을 파악하고, 관리성과로 종업원관리, 점포관리, 원활한 운영 등을 파악하여 관계성(지속경영, 만족도 등에 미치는 영향)를 파악하여 외식업 프랜차이즈 사업에 있어 경영활성화에 도움이 되는 유용한 정보와 차별화된 시사점을 제시할 수 있다.



III. 연구모형 설정 및 실증분석

3.1 연구모형

본 논문의 연구모형은 외식 프랜차이즈 사업의 시스템과 프랜차이즈 사업의 경영성과와의 상관관계를 규명하고, 경영성과가 외식 프랜차이즈 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 분석하여 모형의 설계를 통해 전반적인 성과모델을 구축하였으며, 외식 프랜차이즈 사업의 교육 시스템으로 교육 운영, 전문성, 교육환경 및 교육내용을 고려하였다. 또한 외식 프랜차이즈 사업에서 가맹본부의 교육시스템이 교육성과에 미치는 영향과 지적능력과 기능적능력 측면에서의 교육성과가 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 파악하였다. 이러한 본 연구의 가설을 바탕으로 이를 검증하기 위해 앞에서 언급한 선행연구를 바탕으로 그림과 같이 연구의 모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 교육시스템과 교육성과의 관계

교육성과는 교육훈련의 궁극적인 목적을 달성 하였는가와 관련된 개념으로 교육프로그램이 교육 참가자의 긍정적인 반응을 이끌어내고 중요한 내용을 학습하였는지, 그리고 실제업무에 이를 적용하는 것과 같은 능력향상과 더불어 그 수행능력이 향상되게 하였는가를 말하는 개념이다(전연수, 2013; Ostroff, 1991).

따라서 교육성과는 교육프로그램이 종료된 이후 성과를 측정하는 데 많이 활용되어 왔으며, 교육유효성 평가는 교육프로그램이 추구했던 목적의 달성여부에 대한 정보를 경영자에게 제공하고, 피교육자에게는 교육훈련의 피드백을 통한 높은 교육효과를 성취할 수 있도록 도움을 준다(박규은 외, 2014; 임효창·박경규, 1999).

가맹점주 교육프로그램을 구성하는 교육운영, 전문성, 교육환경, 교육내용은 교육성과에 영향을 미치는 주요 변수로 관련 연구들에서 동일한 교육프로그램이라도 교육을 이끌어나가는 강사의 능력과 참가자 특성에 적합한 교육방법, 전문화된 교육내용, 효율적인 운영방식에 따라 그 효과가 달라짐이 확인되었다(손정리·강인호, 2011). 정재홍(2012)은 프랜차이즈 기업이 실시하는 교육훈련이 종업원의 유효성에 미치는 영향 연구에서 교육훈련의 구성요소(교육훈련 강사의 능력, 교육내용과 업무와의 연관성, 교육설계의 적절성)가 교육훈련의 유효성에 상당한 영향을 미치는 것을 확인했으며, Liebermann & Hoffmann(2008)의 연구에서도 교육의 필요성과 교육의 내용이 얼마나 연관되어 있는지에 따라 교육참가자이 인식하는 교육유효성에 의미 있는 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 이러한 결과로 인해 가맹점 교육에 있어서도 교육시스템이 실제적으로 활용될 수 있도록 구성될 때 교육성과인 유효성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다.

Alliger(1997)은 교육훈련의 목적을 달성하기 위하여 사용한 지식을 교육훈

련의 내용이라고 하면서, 교육훈련의 목표에 대한 구체적인 표현이기 때문에 교육목표를 충실히 이행할 때 교육성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 하였다.

오순환(2017)은 교육훈련의 성과에 가장 많은 영향을 주는 요인이 교육환경 요인 중에서 교육프로그램(내용)이라고 하였고, 그 다음 요인으로는 교육 강사, 서비스 및 이미지, 교육시설 순이라 하였다. 또한 조리교육기관에서 이루어지는 교육은 강사를 중심으로 진행하는 이론 교육과 시설 및 환경의 요인 위주로 진행하는 실기 수업으로 나누어진다고 볼 수 있다. 김윤민 외 1인 (2014)은 교육참가자의 만족도와 교육성과에 미치는 영향 연구에서 교육서비스와 교육성과의 관계와 교육참가자의 만족도와 교육성과의 관계를 분석하였다.

따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 프랜차이즈 가맹점주 교육프로그램의 구성요인과 교육성과의 관계에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설1 : 가맹본부의 교육시스템은 가맹점의 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 가맹본부의 교육운영은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 가맹본부의 전문성은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 가맹본부의 교육환경은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4. 가맹본부의 교육내용은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2 : 가맹본부의 교육시스템은 가맹점의 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1. 가맹본부의 교육운영은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2. 가맹본부의 전문성은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-3. 가맹본부의 교육환경은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-4. 가맹본부의 교육내용은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 교육성과와 가맹점성과와의 관계

성과 측정은 기업경영에 있어 기획과 계획이 올바르게 설정되고 실행되었는지를 살펴보는 과정으로 성과는 기업의 전략적 의도의 달성여부에 대한 결과이다(Kaplan & Norton, 1996). 성과의 측정방법은 재무적 경영성과, 비재무적 경영성과 및 통합적 경영성과를 통해서 가능하다(한상호 외, 2011). 일반적으로 많이 활용되는 재무적 지표들은 사후적 평가가 지니는 한계점으로 인하여 조직의 효율성, 영업 및 서비스, 교육유효성, 경쟁우위와 같은 비계량적 요인들에 대해서는 비재무적 성과가 성과개념을 보다 정확히 측정할 수 있다(Kohli & Jaworski, 1993).

최지혜(2008)는 외식업 프랜차이즈 기업의 서비스 교육훈련의 요인이 교육성과 및 서비스 지향성에 미치는 영향을 다각적으로 연구함으로써 교육을 통해 종업원의 마인드가 수정되어 궁극적으로 외식업 프랜차이즈 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다. 장혜자 외(2003)는 외식업체의 교육시스템과 서비스 품질의 관련성을 분석하여 외식업 프랜차이즈 기업의 교육시스템의 중요성을 밝혔다. 특히 브랜드가 없는 소규모의 단독업체는 교육시스템의 중요성을 인지하여 체계적인 교육의 수행으로 경영 효율화를 추진하는 것이 필요하다는 시사점을 제시하였다.

기존의 여러 연구를 통해 외식업 프랜차이즈 기업의 교육훈련 또는 교육시스템이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결론을 내릴 수 있다. 따라서, 프랜차이즈 교육시스템에 따른 교육성과가 가맹점의 경영성과에 영향을 주는 것으로 판단하여 교육성과(지적능력 및 기술적 능력)과 가맹점 경영성과와의 관계에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설3 : 가맹점의 지적능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4 : 가맹점의 기능적능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

3.3.1 외식 프랜차이즈의 교육시스템

선행연구에서는 교육시스템을 가맹점 관점에서 교육운영, 교육전문성, 교육환경, 교육내용 네 가지 요인으로 구분하였으며, 본 연구에서도 외식 프랜차이즈 기업에서의 교육시스템을 평가하는 항목으로서 선행연구에서 사용한 네 가지 중요한 요인을 기본요인으로 설정하여 연구하였다.

3.3.1.1 교육운영

교육운영이란 공급자인 교육기관이 수요자인 교육참가자에게 유무형의 서비스를 제공하여 교육의 목적을 달성하고, 물질적 만족과 정신적 만족을 실현하는 모든 활동이라 정의할 수 있다. 특히, 교육은 사람 중심의 서비스로 서비스가 갖는 고유의 특성 때문에 정확한 품질의 정의와 측정이 어렵고, 서비스 소비 과정에서는 높은 소비자 몫입을 요구한다(김호겸 외 1인, 2019). 본 연구에서의 교육운영은 교육운영조직 구성의 적절성, 가맹점주 의견 반영의 충분성, 교육일정 및 내용 등 교육관련 정보 안내의 적극성, 문의사항에 대한 설명의 정도, 교육관련 요구사항 처리의 신속성으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.3.1.2 교육전문성

교육프로그램에 있어 강사는 그 능력여하에 따라 수강생들에게 긍정적인 결과를 초래할 수 있다(곽대영, 2006). 동일한 교육프로그램을 가지고 교육을 진행하더라도 가르치는 강사가 다를 경우, 그 영향력이 달라질 수 있다(강상우, 2012). 자질(qualification)이란 일에 대한 소질이나 실력의 정도로 정서적, 기능적인 수행능력을 뜻하는 것이며, 특히 강사의 자질이란 강사가 갖추

어야 할 개인적 역량 및 교직 관련 태도로서 주로 강사의 지적, 정서적, 사회적, 신체적 역량과 교직에 관련된 특정한 태도와 수행 능력을 의미한다(안창선 외 2인, 1999). 즉, 교육전문성이란 곧 교육을 담당하는 강사의 자질과 전문성을 의미한다.

본 연구에서의 교육전문성은 강사의 전문성, 교육과정 준비, 교육내용 전달 능력, 강의태도와 언행의 적절성 및 신뢰도, 교육에 대한 피드백으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정 척도로 이용하였다.

3.3.1.3 교육환경

교육환경은 교육기관의 시설, 이론 및 실습 교육용 도구, 실습재료의 지원 등과 같은 전반적인 교육기관이 지원하는 환경을 의미하는 것이다(유문, 2012). 교육하는 공간이 너무 좁거나 교육용 도구의 부족, 실습 재료가 충분하지 못할 경우 효과적인 교육을 방해하는 요인이 될 수 있다. 특히, 커피교육과 같이 실습교육이 진행되는 교육프로그램은 직무상황과 비슷한 환경에서 교육하는 것이 바람직하다(권용주·신정하, 2006)

본 연구에서의 교육환경은 교육의 장비와 가지재 준비의 적절성, 교육장 내부 시설의 상태, 교육을 위한 재료의 준비, 교육을 위한 교재와 자료 준비, 교장의 주변 환경으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.3.1.4 교육내용

교육내용은 교육목적을 달성할 수 있도록 교육참가자의 요구를 충분히 수용하여 반영하고 있어야 한다. 교육내용은 보통 태도교육과 기술교육의 차원으로 나누어 볼 수 있는데, 최근에는 기술교육 차원보다 개인의 태도를 평가하고 가치관을 전환하는 등의 신념체계와 관련 있는 지식, 가치, 경험 등의

태도교육에 대해 초점을 맞추고 있다(유문, 2012)

본 연구에서의 교육내용은 점포운영에 적절한지의 여부, 최신 흐름에 맞는지, 피교육자의 필요성에 부합하는지, 이론과 현장교육의 적절한 배분 및 설계, 교육내용에 대한 평가와 방법의 적절성으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.3.2 교육성과

선행연구에서는 교육성과의 하위요인으로 협동심, 생활태도, 책임감, 자아개념, 습관 형성 등의 정의적 영역과 지식 습득, 자료 파악과 해석, 글과 말의 표현, 문제해결능력 함양, 판단능력, 합리적인 사고 등의 인지적 영역 등 다양한 방식으로 제시하였으며, 본 연구에서는 점포운영에 대한 이론적인 기초지식과 전문지식, 프랜차이즈 시스템에 대한 이해 등의 지적 능력 부문과 조리기술, 안전 및 위생관리, 조리장비 활용 등 기능적 능력 부문으로 구분하였다.

3.3.2.1 지적 능력

교육시스템의 가맹점 교육성과를 분류하는 가장 대표적인 개념으로 지적 능력을 들 수 있으며, 지적 능력은 점포운영 및 프랜차이즈에 대한 전문적 지식의 함양을 목표로 하고 있다. 즉, 교육성과를 분류하는 가장 대표적인 개념으로 인간의 행동 특성을 지능·지식·이해·분석·종합·평가·창의력 등을 포함한 인지적 영역을 지적 능력이라 할 수 있다(Bloom, 1956).

본 연구에서의 가맹점 지적 능력은 점포운영에 대한 이론적 지식, 점포 운영에 대한 전문지식, 프랜차이즈에 대한 이해, 점포운영에 대한 자신감, 가맹점 사업자로서의 자부심으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.3.2.2 기능적 능력

교육시스템의 가맹점 교육성과에서 기능적 능력 함양은 가맹점이 갖추어야 할 실무적 능력 함양에 그 목적이 있으며, 외식 프랜차이즈 가맹점에 있어 기능적 능력이라 함은 조리에 관한 기술과 능력을 의미한다.

본 연구에서의 가맹점 기능적 능력은 조리기술, 안정 및 위생관리, 조리장비 활용, 점포운영의 전문적 기술, 문제해결능력으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.3.3 가맹점성과

가맹점성과를 구성하는 요인으로 매장의 효율적 운영, 점포관리, 시장변화에 대한 대응, 고객관리로 다섯가지로 가맹점의 지적, 기능적 능력의 향상이 가맹점의 성과에 어떠한 영향을 미치는지, 또한, 가맹점성과가 외식 프랜차이즈 가맹본부에 어떠한 영향을 주는지 살펴 보았다.

본 연구에서의 가맹점 성과는 매장의 효율적 운영, 점포의 효율적 관리, 시장변화에 대한 신속한 대응, 고객관리의 효율성으로 구성하였으며, 가맹점 성과의 외식 프랜차이즈 가맹본부에 미치는 영향으로 계약지속 희망여부, 가맹본부와의 관계, 가맹점 추가개설 의향, 타인추천 의향으로 구성하였다. 매우 그렇지 않다(1점)–매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

3.4 설문지 구성 및 조사설계

3.4.1 연구방법 및 자료수집

본 연구는 외식 프랜차이즈 기업의 교육시스템이 가맹점의 교육성과에 미치는 영향관계를 규명하는데 그 목적이 있다. 표본으로는 설문조사 기관인 M사와 설문지를 이용한 설문조사를 통해 자료 수집을 진행하였으며, 보다 객관적이고 연구의 실효성을 높이기 위해 ‘공정거래위원회’에 공개 및 등록된 프랜차이즈 ‘정보공개서’에서 전국적인 규모로 가맹점을 보유한 것이 확인된 외식 프랜차이즈 기업의 가맹점을 대상으로 진행하였으며, 해당 프랜차이즈 가맹본부의 교육을 받은 경험이 있는 서울, 경기 지역 다양한 브랜드의 가맹점을 대상으로 하였으며, 설문항목은 선행연구를 바탕으로 하여 본 연구의 목적에 부합되도록 일부 변경하거나 추가하여 구성하였다.

자료 수집은 2022년 5월 5일부터 5월 20일까지 15일간 설문조사를 통해 280명의 자료를 수집하였다. 수집한 표본의 일반적인 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 교차분석을 진행하였다. 본 연구에서 가설의 검증에 앞서 타당성 검증을 하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 타당성 평가를 위한 신뢰도와 평균 분산 추출 값(average variance extracted; AVE)을 검토하였다. 최종적으로 연구의 가설과 모형의 적합도 및 인과관계에 대한 경로계수를 파악하기 위해 구조방정식 모형에 대한 검증을 하였다. 위의 모든 분석은 SPSS Win Ver. 20.0 및 AMOS 20.0을 이용하였다.

<표 3-1> 표본 및 집단 설정

표본 집단	프랜차이즈 본부에서 실시하는 입문교육을 이수하고 서울/경기지역에서 운영 중인 가맹점주
표본 프레임	직전년도 말 기준 가맹점 30개 이상의 프랜차이즈 브랜드의
조사방법	설문조사(자기 기입법)
표본의 크기	280부 중 263부(유효 표본율 93.9%)
조사기간	2022년 5월 5일부터 5월 20일까지(15일간)



3.4.2 설문지 구성 및 조사설계

본 연구는 선행연구 및 관련 문헌을 통해 수집한 자료를 토대로 하여 외식 프랜차이즈 기업의 교육 시스템이 가맹점의 교육 성과에 미치는 영향관계와 함께 교육성과가 가맹점의 경영성과에 미치는 영향관계를 중심으로 설문 문항을 작성하였으며, 인구통계학적 특성을 확인하는 항목을 제외하고는 모든 변수의 측정은 리커트(Likert) 5점 척도를 적용하여 작성하였다. 설문지에 모든 항목들은 보통의 일반인들이 이해하기 쉬운 문장으로 작성했으며, 기존 선행연구에서 이미 그 타당성이 검증된 내용을 바탕으로 수정, 보완하여 사용하였다.

<표 3-2> 설문지 구성

주요 변수	설문항수	출처	척도
프랜차이즈 교육시스템	교육운영	4	최수미(2021) 이수범 외(2014) 이오준(2011) 장혁래 외(2013) 전은수(2013)
	교육전문성	4	
	교육환경	4	
	교육내용	4	
지적능력	4	최수미(2021) 박현정(2018)	Likert type 5점 척도
기술적능력	4		
가맹점경영성과	4	이수범 외(2014)	

IV. 분석 결과

4.1. 연구 대상자의 인구통계학적 특성

4.1.1. 인구통계학적 특성

본 연구에서는 설문조사를 통해 회수한 280부 중 불성실한 응답을 한 17부를 제외한 263부(93.9%)를 최종 분석에 활용하였다. 최종 분석에 사용된 질의 응답자의 특성을 빈도분석으로 살펴본 결과는 다음 **【표 4-1】**과 같다. 인구통계학적 특성으로 성별, 연령, 가맹점 운영기간, 가맹점 교육 일수, 1일 교육시간을 분석하였다.

먼저 성별을 살펴보면, 남성은 194명(73.8%), 여성은 69명(26.2%)으로 났으며, 연령은 충분한 사회경험과 경제적 능력을 보유한 40대 이상이 전체 응답자의 63.1%를 차지하였다. 구체적으로는 40대 87명(33.1%), 50대 이상 79명(30.0%), 30대 68명(25.9%), 20대 29명(11.0%) 순으로 나타났다.

외식 프랜차이즈 가맹점의 가맹 계기로 해당 프랜차이즈의 가맹점에 손님으로 방문한 경험이 압도적으로 높은 61.4%의 비중을 차지했다. 그 외 가맹 계기로는 다른 가맹점주의 추천 57명(21.8%), 인터넷 43명(16.4%), 가맹점을 하지 않는 지인 29명(10.9%), 기타 24명(9.1%) 순이다.

가맹점 운영기간은 3년 이하 가맹점이 62.4%를 차지해 14.8%의 비중을 차지하는 5년 이상 장기간 운영 가맹점에 현저하게 많은 것으로 나타났다. 1년 이상 3년미만 가맹점이 103개(39.2%)로 가장 많았으며, 1년 미만 61개(23.2%), 3년이상 5년미만 60개(22.8%) 순으로 나타났다.

프랜차이즈 교육 시스템에 대한 조사로 먼저 외식 프랜차이즈 가맹본부의 가

맹점에 대한 교육일수를 7~10일로 응답한 사람이 105명(40.4%)으로 가장 많았으며, 이어 4~6일 72명(27.3%), 10일 이상 43명(16.4%), 2~3일 33명(12.7%), 1일 1명(3.7%) 순으로 나타났다. 1일 교육시간은 1시간 교육은 응답자 중에 없었으며, 5~6시간이 가장 많은 67명으로 36.4%을 차지했다. 이어 6시간 77명(29.1%), 4~5시간 67명(25.5%), 2~3시간 24명(9.1%) 순으로 조사되었다.



<표 4-1> 조사대상자의 일반적 특성

구분		빈도	퍼센트
성별	남자	194	73.8%
	여자	69	26.2%
연령	20대	29	11.0%
	30대	68	25.9%
	40대	87	33.1%
	50대 이상	79	30.0%
	가맹점주추천	57	21.8%
가맹하게 된 계기	가맹점을 하지 않는 지인추천	29	10.9%
	손님으로방문	110	41.8%
	인터넷	43	16.4%
	기타	24	9.1%
	1년미만	61	23.2%
가맹점 운영기간	1년이상 3년미만	103	39.2%
	3년이상 5년미만	60	22.8%
	5년이상	39	14.8%
	1일	10	3.6%
교육일수	2~3일	33	12.7%
	4~6일	72	27.3%
	7~10일	105	40.0%
	10일 이상	43	16.4%
	1시간	0	0.0%
1일 교육시간	2~3시간	24	9.1%
	4~5시간	67	25.5%
	5~6시간	96	36.4%
	6시간이상	77	29.1%
	합계	263	100.0%

4.2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

4.2.1 측정항목의 신뢰성분석

본 연구의 확인적 요인분석에 앞서 사용된 측정항목들의 탐색적 요인분석을 통해 해당요인의 타당성 및 신뢰성분석을 실시하였다. 측정항목의 신뢰성을 평가하기 위해 Cronbach's alpha 계수에 의해 분석하였고(표 4-2), 모든 요인의 측정항목의 Cronbach's alpha 값이 0.8 이상으로 나타나 측정항목의 신뢰성을 확보하였다고 볼 수 있다.

<표 4-2> 측정항목의 신뢰성 측정결과

요인	최초항목	최종항목수	Cronbach's Alpha
프랜차이즈 교육시스템	교육운영	4	0.879
	교육전문성	4	0.860
	교육환경	4	0.875
	교육내용	4	0.833
교육성과	지적능력	4	0.872
	기능적능력	4	0.863
가맹점 경영성과	4	4	0.851

4.2.2 확인적 요인분석

본 연구에서는 설정한 이론적 모델을 검증하기 위하여 각 요인에 대한 측정모델을 검증하는 확인적 요인분석을 시행하였다. 확인적 요인분석은 측정모델에 대한 적합도를 살펴보는 것으로 측정모델은 개념(construct)과 측정항

목(indicator)사이의 관계를 측정하는 것으로, 탐색적 요인분석의 결과를 토대로 본 연구에서 상정한 이론모형의 인과관계를 살펴보기 전에 측정변수들이 이론변수를 지지하고 요인 구조가 타당한가를 분석하기 위해 실시하였다. 요인의 측정모델의 적합도를 알아보기 위해 확인적 요인분석을 실시하여 각각의 χ^2 값, p 값과 GFI, AGFI, RMR, NFI, CFI값을 확인하였다.

분석 결과, χ^2 값은 758.738($df=329$, $p=0.000$)이며 Q 값(χ^2/df)=2.306로 나타났다. 다른 적합도 지수를 파악해보면 GFI=0.875, CFI=0.919, NFI=0.882, TLI=0.916, RMR=0.035로 나타났다. 일반적으로 구조방정식을 시행하는 데 있어 모형의 적합도를 나타내는 것에는 기초부합치($GFI \geq 0.9$), 원소 간 평균차이($RMR \leq 0.05$), 표준적합지수($NFI \geq 0.9$), 비교적합지수($CFI \geq 0.9$) 등이 있는데 적합지수 옆의 괄호 속의 수치는 권장치를 나타낸다. 대부분의 값이 권장치를 상회하거나 근사한 값을 나타내고 있어 측정모델이 적합한 모형이라고 할 수 있다.

측정변수들의 집중타당성을 검증하기 위해 합성신뢰도(CCR)와 평균분산추출 값(AVE)을 산출하였다. 합성신뢰도는 0.7 이상이어야 집중타당도가 양호하다고 해석할 수 있다고 하였고(Anderson & Gerbing, 1988), 평균분산추출 값(AVE)은 0.5 이상 일 때, 관측변인과 타당한 관련성이 있다고 말하고 있다(Fornell & Larcker, 1981).

본 연구에서 측정도구의 연구 개념별 합성신뢰도(CCR)는 0.808이상, 평균분산추출(AVE)은 0.515이상으로 나타났고 이는 측정변수들의 집중타당성이 확보되었다는 것을 알 수 있다. 각 측정항목에 대한 표준화 계수, C.R.값, CCR 및 AVE 값은 【표 4-3】과 같다.

【표 4-3】 확인적 요인분석 결과

측정 변수	표준화	Estimate	C.R.	AVE	CCR
교육 운영	운영1	0.766	0.055	14.444***	0.653 0.883
	운영2	0.808	0.062	15.639***	
	운영3	0.803	0.07	15.504***	
	운영4	0.854			
교육 전문성	전문성1	0.735	0.066	12.668***	0.606 0.86
	전문성2	0.766	0.069	13.332***	
	전문성3	0.798	0.071	14.03***	
	전문성4	0.813			
교육 환경	환경1	0.808	0.052	15.641***	0.642 0.877
	환경2	0.667	0.054	11.932***	
	환경3	0.833	0.053	16.294***	
	환경4	0.881			
교육 내용	내용1	0.73	0.077	11.622***	0.555 0.832
	내용2	0.819	0.089	13.11***	
	내용3	0.691	0.09	10.971***	
	내용4	0.734			
지적 능력	지적1	0.598			0.515 0.808
	지적2	0.697	0.096	7.976***	
	지적3	0.775	0.127	9.593***	
	지적4	0.785	0.124	9.675***	
기능적 능력	기능적1	0.774	0.062	13.684***	0.617 0.866
	기능적2	0.793	0.064	14.113***	
	기능적3	0.792	0.073	14.075***	
	기능적4	0.783			
경영 성과	성과1	0.75			0.591 0.852
	성과2	0.83	0.092	13.474***	
	성과3	0.696	0.09	11.155***	
	성과4	0.793	0.082	12.834***	

- *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05
- 측정항목의 모두 추정치를 1로 고정시킨 값임
- 모든 C.R. 값은 p, 0.001수준에서 유의적으로 요인 적재되었음을 나타냄

다음으로, 측정변수의 판별타당성을 조사하였다. 판별타당성이란 서로 다른 개념을 동일한 측정도구를 사용하여 측정한 결과값들 간에 상관관계가 낮으면 타당성이 높다고 평가한다(김필성, 2021). 분산추출검증을 통해 각 요인의 분산 추출값(AVE)이 각 요인간의 상관관계 값의 제곱보다 클 경우 판별타당성을 입증 받을 수 있다(Fornell & Larcker, 1981).

분산추출검증은 【표 4-4】에서 보는 바와 같이 평균분산추출 값(AVE)의 최소값은 0.515으로 상관계수의 제곱 값의 최대치인 0.444보다 크게 나타났으며 본 연구에서는 사용된 항목들이 판별타당성을 확보되었다고 판단할 수 있다.

【표 4-4】 각 요인의 AVE 값과 상관관계 제곱 값

항목	1	2	3	4	5	6	7
교육운영	(0.653) ²⁾	0.138 ³⁾	0.105	0.176	0.373	0.372	0.415
교육전문성	0.138 ¹⁾	(0.606)	0.117	0.166	0.444	0.266	0.176
교육환경	0.105	0.117	(0.642)	0.093	0.123	0.127	0.073
교육내용	0.176	0.166	0.093	(0.555)	0.276	0.301	0.135
지적능력	0.373	0.444	0.123	0.276	(0.515)	0.231	0.202
기능적능력	0.372	0.266	0.127	0.301	0.231	(0.617)	0.204
운영성과	0.415	0.176	0.073	0.135	0.202	0.204	(0.591)

1) 평균분산추출 값(AVE) 2) R 3) 다중상관자승 R²

4.3 연구 가설의 검증

4.3.1 연구모형의 검증

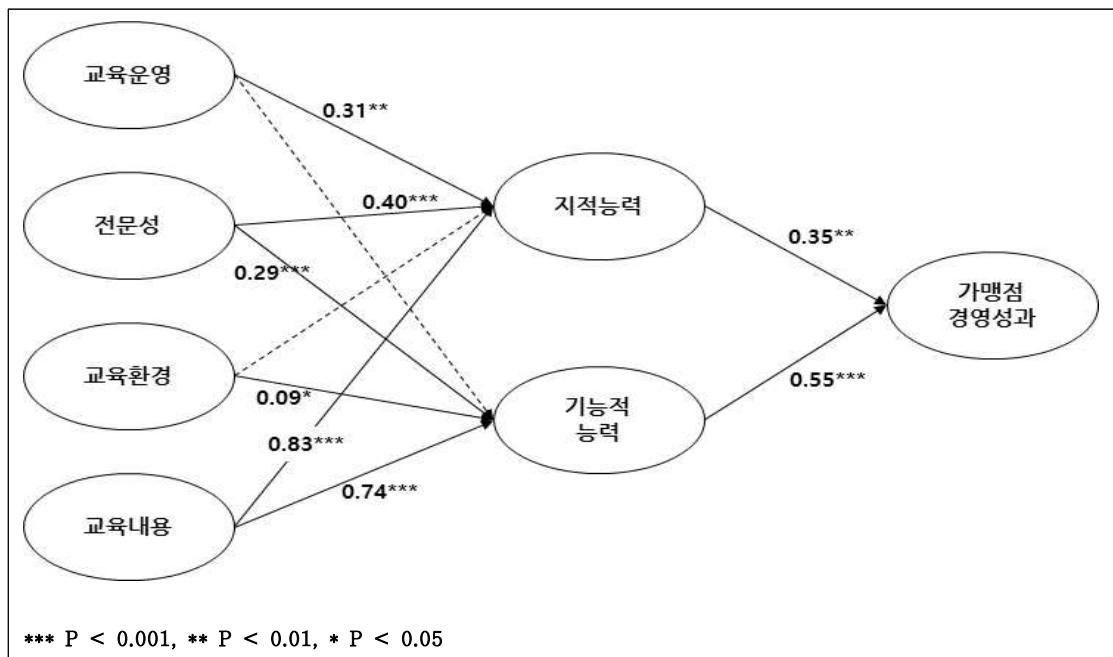
본 연구에서 설정한 이론모형을 검증하기 위해 구조방정식 모형 (Structural Equation Modeling, SEM) 분석을 실시하였다. 이 분석은 직접적으로 측정이 불가능한 잠재적 요인들을 측정변수를 통해 간접적으로 측정한 후, 잠재변수들 간의 이론적인 인과관계를 분석할 수 있는 통계기법이다(이영훈, 2014).

구조방정식 모형 분석결과 산출된 연구모형의 적합도 분석결과를 살펴보면 χ^2 값은 779.996(df=334, p=0.000)로 통계적으로 유의하게 나타났으며, 다른 적합도 지수를 살펴보면 GFI=0.891, CFI=0.926, TLI=0.913, RMSEA=0.036로 분석되어 대부분의 값이 기준치를 충족하거나 근사한 값을 나타내고 있어서 측정모델이 적합한 모형으로 평가될 수 있으며 구성개념들의 영향관계를 설명하는 데 있어서 좋은 모형으로 볼 수 있다. 이를 바탕으로, 각 요인에 대한 경로계수를 살펴보면 【표 4-5】과 【그림 4-1】와 같다.

【표 4-5】 이론모형의 경로계수

가설검증			Standardized Estimate	C.R.	P	결과
H1	H1-1	교육운영 → 지적능력	0.318	2.659	0.008**	채택
	H1-2	교육전문성 → 지적능력	0.404	4.357	***	채택
	H1-3	교육환경 → 지적능력	0.095	1.776	0.076	기각
	H1-4	교육내용 → 지적능력	0.832	5.318	***	채택
H2	H2-1	교육운영 → 기능적능력	-0.036	-0.447	0.655	기각
	H2-2	교육전문성 → 기능적능력	0.295	4.695	***	채택
	H2-3	교육환경 → 기능적능력	0.086	2.27	0.023*	채택
	H2-4	교육내용 → 기능적능력	0.736	6.764	***	채택
H3		지적능력 → 경영성과	0.352	2.927	0.003**	채택
H4		기능적능력 → 경영성과	0.553	4.706	***	채택

▪ *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05



【그림 4-1】 이론모형의 경로계수

4.4 가설 검증 결과

4.4.1. 가맹본부 교육시스템과 가맹점 지적 능력과의 관계

가설 1. 가맹본부의 교육시스템은 가맹점의 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 가맹본부의 교육운영은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 가맹본부의 전문성은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 가맹본부의 교육환경은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4. 가맹본부의 교육내용은 지적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가맹본부의 교육시스템이 가맹점주의 지적 능력에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 【표 4-6】 와 같이 교육운영은 표준화 계수가 0.318, C.R. 2.659($P<0.01$)이며, 교육전문성은 표준화 계수가 0.404 C.R. 4.357($P<0.001$)이며, 교육환경은 표준화 계수가 0.095, C.R. 1.776 ($P<0.05$)으로 분석되었고, 교육내용은 표준화 계수가 0.832, C.R. 5.318($P<0.001$)로 분석됨에 따라 가맹본부의 프랜차이즈 교육시스템이 가맹점주의 지적 능력에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나 가설 1-1, 1-2, 1-4는 채택되었다.

따라서 가맹본부의 교육시스템에 있어서는 교육운영, 교육전문성, 교육내용이 의미가 있는 중요한 요인임을 알 수 있으며, 그중 교육내용이 가장 중요한 요인임을 알 수 있다. 그러나 교육환경의 표준화 계수는 0.095, C.R. 1.776으로 분석되어 가맹점주의 지적 능력에 미치는 영향이 상대적으로 미미한 것으로 나타나 가설 1-3은 기각되었다. 종합적으로 가맹본부의 교육시스템이 가맹점의 지적 능력에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 부분채택 되었다.

【표 4-6】 가맹본부 교육시스템이 가맹점 지적 능력에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화계수	Estimate	C.R.	P	결과
H1	H-1	교육운영→지적능력	0.318	0.259	2.659	0.008** 채택
	H1-2	교육전문성→지적능력	0.404	0.302	4.357	*** 채택
	H1-3	교육환경→지적능력	0.095	0.053	1.776	0.076 기각
	H1-4	교육내용→지적능력	0.832	0.731	5.318	*** 채택

■ *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05

4.4.2. 가맹본부 교육시스템과 가맹점 기능적 능력과의 관계

가설 2. 가맹본부의 교육시스템은 가맹점의 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 가설2-1. 가맹본부의 교육운영은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2-2. 가맹본부의 전문성은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2-3. 가맹본부의 교육환경은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2-4. 가맹본부의 교육내용은 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가맹본부의 교육시스템이 가맹점주의 기능적 능력에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과는 【표 4-7】과 같이 교육전문성은 표준화 계수가 0.295, C.R. 4.695($P<0.0001$)로 분석되었으며, 교육환경은 표준화 계수가 0.086, C.R. 2.27($P<0.05$)로 분석되었으며, 교육내용은 표준화 계수가 0.736, C.R. 6.764($P<0.0001$)로 분석되었다. 이러한 분석 결과에 따라 교육전문성, 교육환경, 교육내용은 모두 가맹점주의 기능적 능력에 의미가 있는 영향을 미치는 것을 볼 수 있어 가설 2-2, 2-3, 2-4는 채택되었다. 다만, 가맹점주의 지적 능력에 의미가 있는 영향을 미쳤던 가맹점의 교육운영은 표준화 계수가 -0.036, C.R. -0.447($P<0.01$)로 분석되어 기각되었다. 이와 같은 결과를 통해 가맹본부의 교육시스템에 있어 교육내용이 가맹점주의 기능적 능력에 미치는 가장 큰 요인임을 알 수 있다.

【표 4-7】 가맹본부 교육시스템이 기능적 능력에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화 계수	Estima te	C.R.	P	결과
H2	H2-1 교육운영→기능적능력	-0.036	-0.038	-0.447	0.655	기각
	H2-2 교육전문성→기능적능력	0.295	0.284	4.695	***	채택
	H2-3 교육환경→기능적능력	0.086	0.061	2.27	0.023*	채택
	H2-4 교육내용→기능적능력	0.736	0.834	6.764	***	채택

■ *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05



4.4.3 지적능력 및 기능적능력과 경영성과의 관계

가설3-1. 가맹점의 지적 능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-2. 가맹점의 기능적 능력은 가맹점의 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가맹점주의 지적 능력과 기능적 능력이 가맹점 경영성과에 미치는 영향에 대한 가설 검증에서 먼저 가맹점의 지적 능력은 【표 4-8】과 같이 표준화 계수 0.352, C.R. 0.003($P<0.01$)로 분석되었으며, 가맹점의 기능적 능력은 표준화 계수가 0.553, C.R. 4.706($P<0.001$)로 분석되어 가맹점의 지적 능력과 기능적 능력 모두 가맹점 경영성과에 의미가 있는 영향이 있는 것을 볼 수 있어 가설 3은 채택되었다. 즉, 가맹점의 지적 능력 및 기능적 능력을 향상할 수 있는 체계적인 교육을 통해 가맹점의 경영성과를 제고할 수 있다는 결과를 보였다.

【표 4-8】 지적능력 및 기능적능력가 가맹점 경영성과에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화계수	Estimate	C.R.	P	결과
H3	지적능력→경영성과	0.352	0.374	2.927	0.003**	채택
H4	기능적능력→경영성과	0.553	0.455	4.706	***	채택

■ *** $P < 0.001$, ** $P < 0.01$, * $P < 0.05$

4.5 교육기간에 따른 교육성과 및 경영성과 평균비교

추가로, 교육기간에 따른 교육성과 및 경영성과를 비교한 결과, 가맹본부에서 가맹점에 제공하는 교육기간에 따라 가맹점의 교육성과와 경영성과 모두 평균값이 증가하는 것을 확인할 수 있었다.

【표 4-9】 교육기간에 따른 교육성과 및 경영성과 평균비교

교육기간	응답자수	항목	지적능력	기능적능력	경영성과
1일	10	평균	3.311	3.068	3.303
		표준편차	0.644	0.711	0.734
2~3일	33	평균	3.362	3.293	3.548
		표준편차	0.474	0.606	0.661
4~6일	72	평균	3.356	3.371	3.568
		표준편차	0.685	0.639	0.656
7~10일	105	평균	3.479	3.461	3.706
		표준편차	0.672	0.764	0.657
10일 이상	43	평균	3.575	3.663	3.763
		표준편차	0.608	0.645	0.440
합계	263	평균	3.413	3.375	3.597
		표준편차	0.636	0.703	0.663

V. 결론

5.1 연구결과 요약

외식 프랜차이즈 사업은 소자본과 적은 경험으로 누구나 쉽게 창업할 수 있지만, 그렇기 때문에 실패하는 사례가 적지 않다. 많은 창업자가 가맹본부의 브랜드파워나 광고 등에 현혹되어 쉽게 창업하지만, 예상 또는 기대한 매출이 나오지 않거나 가맹본부의 지원이 부족하거나 없고, 다른 외식 프랜차이즈 가맹본부와 비교 시 지원하는 정도가 부족하여 가맹점의 가맹본부에 대한 불만이 다양하게 존재한다. 결국 현재의 외식 프랜차이즈 가맹점의 창업 및 운영 과정을 살펴보면 그 성공의 요인은 크게 가맹점주의 능력과 가맹본부의 능력으로 나누어 볼 수 있다.

외식 프랜차이즈 사업의 성공에 있어 중요한 요소인 가맹점과 가맹본부의 능력 향상을 위한 교육훈련이 주는 효과는 인재육성을 위한 기술 축적을 통한 수익성 제고, 생산성과 노동의 질 향상, 구성원 개인의 자기개발 욕구충족 및 동기유발, 의사소통의 활성화 및 조직협력 향상에 있다.

결국, 기업의 교육훈련은 개인의 능력개발 뿐만 아니라 기업의 생산성과 경쟁력을 제고할 수 있도록 계획하고 실행되어야 한다. 즉, 교육훈련의 목적은 교육 참가자의 능력향상을 통하여 기업의 목적달성을 있으며, 이는 교육훈련의 평가기준이 되어 교육훈련을 설계할 때 반영되어야 한다. 즉, 외식 프랜차이즈 기업의 입장에서 교육훈련은 가맹본부의 발전이라는 목표를 위해 가맹본부와 가맹점이 상호 공존하며 서로 충족시켜 나갈 수 있어야 한다.

외식 프랜차이즈 가맹본부는 체계적인 교육시스템을 통해 가맹점주의 신뢰 확보와 함께 가맹본부의 집약된 노하우와 기술을 효율적으로 가맹점에게 전수할 수 있다. 또한, 가맹본부의 원활한 점포관리와 가맹점주의 효율적인 점포운영을 위해 다양한 교육프로그램을 설계하고, 교육시스템이 가맹점주의

업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 교육시스템의 성과평가가 필요하다.

이에 따라 본 연구에서는 외식 프랜차이즈 사업의 가맹점주를 대상으로 하는 교육시스템의 성과를 검증하여 향후 효과적인 외식 프랜차이즈 교육 방안을 모색하는 데 기여하고자 한다. 구체적으로 외식 프랜차이즈 가맹본부에서 운영하는 교육프로그램의 구성요인을 도출하여 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 국내 외식 프랜차이즈 사업의 개념과 특성을 파악하고, 외식 프랜차이즈 사업현장에서 가맹점에게 제공되는 프랜차이즈 교육시스템이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 심도 있게 파악해 외식 프랜차이즈 사업의 장단점과 문제점 개선방안 등을 살펴보고 향후 지속적인 프랜차이즈 경영을 위한 발전방안을 제시하고자 하였으며, 본 연구의 목적에 따른 결과는 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 교육시스템이 교육성과 중 지적능력에 미치는 영향에 대한 가설검증결과, 교육운영, 전문성, 교육내용은 지적능력에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 가맹점의 교육성과를 높이기 위해서는 실무교육능력을 갖춘 강사를 선정하여 가맹점주들에게 이론과 현장교육을 동시에 병행함으로써 실제 점포운영에 적용 가능한 교육프로그램을 설계해야 한다. 또한, 참관형 교육이 아닌 가맹점주의 의견(각종 상담 및 애로사항 청취등)을 수렴하는 가맹점주 중심의 참여형 교육프로그램으로 구성할 필요가 있다.

둘째, 프랜차이즈 교육 시스템이 기능적능력에 미치는 영향에 대한 검증결과, 교육운영을 제외한 전문성, 교육환경, 교육내용이 기능적 능력에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 한편, 교육환경은 지적능력에는 영향 관계가 없었지만, 기능적 능력에는 의미가 있는 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 본 연구는 외식프랜차이즈 가맹점을 대상으로 조사되어, 운영에 필요한 조리실습이 교육에서 차지하는 비중이 매우 높다. 따라서, 조리실습을 위한 교육시설이 교육성과에 매우 유의한 영향을 미친다고 할 수 있다. 즉, 가맹본부의 실습을 위한 공간, 조리도구, 위치, 환경, 각종 편의시설 등 물리적 환경요인은 실습 중 교육기관과 교육서비스품질에 대해 지각하게 하여 교육생 만족도에 영향을 미치므로, 업종과 아이템에 적합한 환경을 갖출 필요

가 있다. 또한, 프랜차이즈 교육시설은 이론수업과 실습교육이 체계적으로 이루어질 수 있고, 이론교육 시설과 실기교육 시설에 대해, 충분히 고려된 안전과 수업 관련 시설 등을 설비하여야 한다.

셋째, 가맹점의 지적 능력과 기능적 능력이 가맹점의 교육성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 점포운영에 대한 이론적 지식 및 전문지식, 프랜차이즈에 대한 이해도, 점포운영에 대한 자신감과 자부심의 향상은 가맹점의 지적 능력에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 조리기술 능력, 안전 및 위생관리 능력, 조리장비 활용능력, 점포운영에 필요한 전문적 지식은 가맹점의 기능적 능력에 긍정적인 영향을 미쳤다. 또한, 가맹점의 교육성과는 매장운영 및 점포관리의 효율성, 시장변화에 대한 신속한 대응, 고객관리의 용이성 제고를 통해 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다.

외식 프랜차이즈 사업에 있어서 가맹점의 안정적인 운영과 성공이 가맹본부의 성공으로 이어지게 되고, 안정적인 가맹본부가 되어야 비로소 가맹점에 체계적인 교육시스템을 제공할 수 있다는 점에서 가맹본부의 가맹점에 대한 교육은 가맹본부와 가맹점의 상호간에 상생의 선순환 과정을 거치게 할 수 있다. 성공적인 외식 프랜차이즈 사업을 위해서 가맹본부는 교육시스템의 각 핵심요인을 철저하게 분석하고 실행하는 과정을 거쳐야 하며, 프랜차이즈 교육시스템이야 말로 프랜차이즈 사업의 핵심요소임을 잊지 말아야 할 것이다.

5.2 연구의 시사점

5.2.1 학문적 시사점

교육시스템에 대한 기존 연구에서는 프랜차이즈 기업의 업종에 관계 없이 일반적인 프랜차이즈 교육시스템이 교육성과에 미치는 영향과 관계에 초점을 맞춘 연구가 주를 이루었다. 하지만 본 연구에서는 업종을 외식업으로 한정하여 외식 프랜차이즈를 대상으로 교육시스템이 가맹점의 경영성과에 미치는 영향에 초점을 연구가 진행된 것에 차별점이 있다. 본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 교육시스템에 대한 국내 연구가 아직 많이 이루어지지 않은 상황에 외식업 프랜차이즈 기업의 특성을 파악하여 학문적 토대를 마련하였다. 기존 선행 연구들은 프랜차이즈 가맹본부의 업종에 관계없이 교육 시스템이 가맹점에게 미치는 영향을 중심으로 연구된 반면 본 연구는 외식업의 특성에 맞는 기능적 특성에 초점을 맞추어 연구되었다.

둘째, 교육시스템으로 구성요인으로 교육운영, 교육전문성, 교육환경, 교육내용이 가맹점 경영성과에 미치는 영향을 파악하였다. 각각의 요인에 따른 지적 능력 및 기능적 능력의 향상에 미치는 영향과 지적, 기능적 능력이 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 파악할 수 있었다.

셋째, 외식업 프랜차이즈 교육시스템의 핵심요인(교육운영, 교육전문성, 교육환경, 교육내용) 외에 교육시간이 가맹점의 지적 능력과 기능적 능력에 미치는 영향, 가맹점의 지적 능력과 기능적 능력이 가맹점 경영성과요인에 미치는 영향이 있는지에 대해 분석하였다.

그 결과 교육기간에 따른 교육성과 및 경영성과를 비교한 결과, 가맹본부에서 제공하는 교육기간에 따라 가맹점의 교육성과와 경영성과 모두 평균값이 증가하는 것을 확인할 수 있었다.

5.2.2 실무적 시사점

본 연구에서는 외식 프랜차이즈 가맹본부에서 운영하는 교육프로그램의 구성 요인을 도출하여 가맹점의 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였으며, 외식 프랜차이즈 기업의 교육시스템에 대한 구체적인 기준 및 방향을 제시하는 것에 의의가 있으며. 본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 가맹점의 교육성과 및 경영성과를 높이기 위한 교육은 이론과 실무를 겸비한 전문강사를 선장하거나 이론과 실무에 있어 전문적인 강사를 각각 선정해야 한다. 또한, 가맹점 교육을 담당하는 강사가 이론교육과 함께 현장실습 및 OJT교육을 병행함으로써 점포운영에 실질적으로 적용할 수 있도록 교육프로그램을 설계해야 한다.

둘째, 조리실습을 위한 교육시설이 교육성과에 매우 유의한 영향을 미친다고 할 수 있다. 다만, 경영성과의 핵심지표인 매출에 미치는 영향이 즉각적으로 나타나지 않아 가맹본부에서 교육시설 및 환경에 대한 투자를 등한시하기 쉬울 수 있다. 교육시설이 가맹점의 교육성과 및 경영성과에 미치는 영향과 가맹점의 경영성과가 가맹본부의 경영성과에 미치는 영향을 면밀히 분석하여 교육시스템 구축에 반영하여야 한다.

셋째, 점포운영에 대한 이론적 지식 및 전문지식, 프랜차이즈에 대한 이해도, 점포운영에 대한 자신감과 자부심의 향상을 위한 교육시스템의 설계가 필요하며, 실무적인 능력에 해당하는 조리기술 능력, 안전 및 위생관리 능력, 조리장비 활용능력, 점포운영에 필요한 전문적 지식에 대한 내용을 교육시스템에 반영하여야 한다.

넷째, 가맹본부가 가맹점에 제공하는 교육기간에 따라 가맹점의 교육성과와 경영성과에 모두 평균값이 증가한다는 것을 확인할 수 있었다. 이에 따라 가맹본부는 이론 교육과 오픈 전 가맹점주의 매장적응을 위한 실무 OJT(개점지도)를 위한 교육기간을 증가시키고. 가맹점에 대한 교육시간과 교육참가자의 교육만족도의 상관관계를 면밀히 분석하여 적정한 교육시간을 제공할 수

있어야 가맹본부가 추구하는 교육성과를 만들어 내어 경영성과를 극대화할 수 있다.

5.3 연구의 한계점

본 연구는 외식 프랜차이즈 기업의 프랜차이즈 교육시스템의 주요 요인에 해당하는 교육운영, 전문성, 교육환경, 교육내용이 가맹점의 지적, 기능적 능력에 미치는 영향과 가맹점의 지적, 기능적 능력이 가맹점 성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 연구모형과 가설을 설정하고 분석하였으나, 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 이에 따라 한계점을 보완할 수 있는 향후 연구방향을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 업종과 기업을 분류하지 않고 모든 외식 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 조사함으로써 기업의 규모와 업력 등에 대한 구체적인 실증연구가 이루어지지 못하였으나, 향후 세분화한 연구가 필요할 것이다.

둘째, 외식 프랜차이즈 가맹점의 점주의 개인적 특성을 충분히 고려하지 않았다. 가맹점주의 나이, 학력 등 가맹점주의 특성 및 습득력에 따라 프랜차이즈 교육 시스템의 교육성과와 경영성과에 영향을 미칠 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 다양한 외식 프랜차이즈 브랜드의 가맹점을 대상으로 하여 무작위로 선정된 가맹점을 대상으로 연구를 진행함에 따라 가맹점주의 특성에 따라 특정 프랜차이즈의 교육시스템이 가맹점에 미치는 영향을 과하게 대표할 수 있다.

따라서, 향후 연구는 위의 세가지 사항을 고려하여 다양한 독립변수, 매개변수를 활용하여 설문대상을 구체화시킨 상태로 업체별, 규모별, 가맹점수를 고려하여 자료를 수집함으로써 조사 결과의 신뢰성과 타당성이 더욱 높아지도록 해야 한다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강병오. (2006). “외식 프랜차이즈 사업의 성공요인에 관한 연구”. 중앙대학교 석사학위 논문
- 강예원. (2020). “A 프랜차이즈 기업에서 관리자(영업팀장) 코칭행동과 슈퍼바이저의 직무성과와의 관계”. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문
- 공정거래위원회. (2021). 공정위, 2020년도 가맹사업 현황 발표. 『경제정보센터』
- 김경원, 김영근. (2012). 개인 친밀네트워크의 특성이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『경영정보연구』, 31(2), 61-87.
- 김례슬리. (2004). “고객서비스몰입이 서비스품질 지각에 미치는 영향에 관한 연구: 호텔서비스산업을 중심으로”. 연세대학교 대학원 석사학위논문
- 김례슬리, 이지만(2008). 종업원 서비스몰입의 선행요인 및 고객이 인지한 서비스 품질에의 영향, 『인사·조직연구』, 16(1), 37-64.
- 김문정. (2011). “프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 갈등과 협력, 그리고 만족에 미치는 영향에 관한 연구: 재무적 성과의 조절효과를 중심으로”. 연세대학교 석사학위논문
- 김문정, 오세조, 노원희. (2012). 프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 갈등과 협력, 그리고 만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국유통학회 학술대회 발표논문집』, 301-320.
- 김봉곤, 조용범. (2015). 오픈 주방 종사원의 감정노동이 직무만족과 고객 지향성에 미치는 영향. 『Culinary Science & Hospitality Research』, 21(2), 27-40.
- 김선희. (2017). “프랜차이즈 가맹본부의 지원과 경영성과의 관계분석연구”. 대전대학교 대학원 석사학위논문
- 김영국. (2014). “기업의 윤리풍토가 조직유효성에 미치는 영향”. 단국대학교 박사학위논문
- 김은정. (2016). “슈퍼바이저 핵심역량이 가맹본부와의 관계의 질, 재무적 성과, 재계약의도에 미치는 영향 연구”. 경희대학교 대학원 박사학위논문
- 김재원. (2010). 여행업종사자의 서비스몰입과 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향, 『관광·레저연구』, 22(3), 251-270.
- 김영국. (2014). “기업의 윤리풍토가 조직유효성에 미치는 영향”. 단국대학교 박사학

위논문

- 김진모. (2001). 기업의 인적자원 개발을 위한 역량 중심의 교육과정 개발, 『직업 교육연구』, 20(2). 109–128.
- 김효선, 송성인. (2018). 프랜차이즈시스템에서 가맹점의 공정성 인지가 경영성과에 미치는 영향. 『한국경영교육학회』, 33(6), 457–474.
- 남윤경. (2021). “5성급 호텔 직원이 지각한 셀프리더십 교육에 대한 평가가 서비스 몰입에 미치는 영향–직무배태성의 매개효과”. 세종대학교 관광대학원 석사학위논문
- 박대일. (2020). “외식업프랜차이즈 본사의 지원시스템과 슈퍼바이저 역량이 관계결속 및 관계갈등에 미치는 영향에 관한 연구 : 가맹점 자율성의 조절효과를 중심으로”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문
- 박동혁. (2013). “프랜차이즈 슈퍼바이저의 역할갈등이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향 : 커피프랜차이즈를 중심으로 실증적 분석”, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문
- 박순신. (2011). “외식 프랜차이즈 기업의 경영지원 시스템이 브랜드 성장단계별 가맹점의 신뢰와 성과에 대한 만족에 미치는 영향”. 세종대학교 박사학위논문
- 박우성. (2002). 핵심역량 중심의 인적자원관리. 세종:한국노동연구원.
- 박정민·고영섭(2010). 프랜차이즈 본점과 가맹점간의 협력관계. 서비스품질 및 성과의 구조적 관계에 관한 연구. 『산업경제연구』, 23(3), 1399–1416.
- 박주영, 박경원. (2011). 『프랜차이즈 슈퍼바이징 원론』. 인천:인플로우.
- 박준성. (2001). 인사평가제도의 실태, 세종:한국노동연구원.
- 박진선. (2021). “언택트(Untact)시대, 스마트워크 특성이 조직구성원의 직무만족과 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 직무만족의 매개효과를 중심으로”. 부산대학교 대학원. 19–21
- 박진표, 전혜진. (2019). 외식프랜차이즈 기업의 내부마케팅 요인의 슈퍼바이저의 직무만족에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 31(5), 293–311.
- 박찬황, 이경국(2013). 프랜차이즈 가맹점 창업의 성공요인의 고객만족 및 매출성과에 미치는 영향 연구, 『경영교육연구』, 47–67.
- 박한균. (2014). “외식프랜차이즈 가맹사업자의 성격6요인(HEXACO)이 직무태도, 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향”. 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문

- 배기철. (2012). “가맹본부 슈퍼바이저의 영향전략이 가맹점의 관계의 질과 협조에 미치는 영향에 관한 연구 :외식프랜차이즈를 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 배기철, 이용기(2011). “가맹본부 슈퍼바이저의 영향전략이 가맹점의 관계의 질과 협조에 미치는 영향에 관한 연구 : 외식프랜차이즈를 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 배인정. (2013). “교육서비스품질이 서비스 몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 생명보험 설계사를 중심으로”. 숭실대학교 경영대학원 석사학위논문
- 배인정. (2015). 고객만족교육에서 서비스몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 숭실대학교 박사학위논문
- 백진성. (2018). “프랜차이즈 슈퍼바이저 역량이 가맹점의 지속적 경영에 미치는 영향에 관한 연구 : 가맹본부와 가맹점의 관계 질의 매개변수”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문
- 서민교. (2014). 『프랜차이즈경영론』. 서울:(주)벼리커뮤니케이션.
- 서민교. (2014). 『프랜차이즈사업 당신도 쉽게 할 수 있다』. 서울:중앙경제평론사.
- 서민교. (2021). 『2021 프랜차이즈 산업통계현황』. 서울:(주)벼리커뮤니케이션.
- 서민교, 권민희, 김문명 (2020). 2020프랜차이즈산업통계현황. 서울:벼리커뮤니케이션.
- 서창적, 안성혁 (2004). 종업원의 서비스몰입과 고객지향성이 서비스품질에 미치는 영향. 『서비스경영학회지』, 5(3), 77-105.
- 성호진 (2010). “청소년쉼터 종사자의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 중앙대학교 대학원 석사학위논문. 63-64
- 손규태 (2015). “대기업 종사자가 인식한 직무성과와 경력개발지원. 조직몰입. 경력몰입 및 조직시민행동의 인과적 관계”. 서울대학교 대학원 석사학위 논문
- 손성곤. (2013)."외식업 종업원 역량이 서비스몰입과 경영성과 지각에 미치는 영향". 조선대학교 대학원 박사학위논문. 8-40
- 신유근. (1994). 『조직행위론』. 서울:박영사.
- 안성혁. (2005). “종업원의 서비스몰입과 고객지향성이 서비스 품질에 미치는 영향 – 정규직과 비정규직의 비교를 중심으로”. 서강대학교 대학원 석사학위논문
- 안종숙, 이정만. (2012). 심리적 문화체험이 직무성과에 미치는 영향연구: 화장품판매조직 내부고객을 위한 문화마케팅사례. 『패션비즈니스』, 16(5), 74-87.
- 양원. (2007). “물류서비스의 애로요인이 서비스몰입과 고객지향성에 미치는 영향.”

부경대학교 석사학위 논문

- 양태식. (2007). “서비스기업의 조직특성이 서비스몰입과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”. 경기대학교 박사학위논문
- 여수경. (2012). “팀소기업 근로자의 직무성과와 사회적 네트워크의 관계에서 지식공유의 매개효과와 네트워크 접근성의 조절효과”. 서울대학교 대학원 석사학위논문
- 유민봉. (1999). 『인사행정론』. 서울:문영사.
- 유시정, 양태식, 오종철. (2008). 조직특성과 서비스몰입이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구 : 국내 서비스업을 중심으로. 『기업경영연구』, 26, 1-26.
- 윤기복. (2005). “인적자원관리가 개인수준성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 호텔산업을 중심으로”. 명지대학교 박사학위논문. 146-147
- 윤인철. (2009). “외식프랜차이즈 본부의 가맹점 지원이 가맹점의 경영 성과와 만족도에 미치는 영향”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문. 95-96
- 이동철. (2012). “외식 프랜차이즈 슈퍼바이저의 핵심역량에 대한 상대적 중요도와 우선순위에 관한 연구”. 세종대학교 박사학위논문.
- 이상현. (2014). “프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구”. 배재대학교 박사학위논문.
- 이은용, 이수범(2009). 외식 프랜차이즈 기업의 시장 지향적 지식과 브랜드 지향성이 신상품 개발, 차별성, 신뢰 및 경영성과에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 제18권, 제2호, 109-129.
- 이일한. (2020). “외식업프랜차이즈 본사의 지원시스템과 슈퍼바이저 역량이 관계결속 및 관계갈등에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교 석사학위논문
- 이재한, 한상호, 김규원, 양재장. (2012). 외식 프랜차이즈 가맹본부 슈퍼바이저의 변혁적리더쉽이 가맹점의 조직신뢰와 집단응집성 그리고 몰입에 미치는 영향 『한국외식산업학회지』, 8(1), 163-186.
- 이재호. (2018). “프랜차이즈 슈퍼바이저의 역량이 가맹점 경영성과에 미치는 영향”. 한양대학교 융합산업대학원 석사학위논문
- 이정철, 김재곤, 박재완(2005). 외식프랜차이즈 슈퍼바이저 역할에 관한연구,『문화무역연구』, 5(1), 125-139.
- 장재남, 아라이이찌나리. (2009). 『슈퍼바이징의 이해』. 서울:대진출판사.
- 장재남. (2012). 『프랜차이즈 슈퍼바이징』. 서울:대진출판사.

- 장재남. (2012). 『프랜차이즈 가맹본부창업』. 서울:두남출판사.
- 전미선. (2020). “사회트렌드에 기반한 외식 슈퍼바이저 핵심역량과 효과적인 매장 운영 성과에 관한 연구”. 가톨릭관동대학교 석사학위논문
- 정승환. (2001). “호텔기업의 정보화가 서비스 품질과 경영성과에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위 논문
- 정은정, 조대연, 정희정, 김벼리. (2010). 우편원격교육이 직무성과에 미치는 영향력 분석. 『한국성인교육학회』, 13(4), 177-202.
- 조상은. (2010). “콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”. 호서대학교 대학원 박사학위논문. 34.
- 조성호. (2003). 『외식사업창업과 경영』. 서울:대왕사.
- 조인순. (2015). “항공사 객실승무원이 지각한 직업전문성이 내재적 동기 및 서비스 몰입에 미치는 영향”. 세종대학교 석사학위논문
- 지성구. (2006). 서비스기업의 사회적 책임활동이 종업원의 조직신뢰와 서비스 몰입에 미치는 영향. 『大韓經營學會誌』, 19(5). 1867-1893.
- 최원희. (2013). 슈퍼바이저의 지식·기술역량에 대한 중요도-실행도 분석(IPA)에 의한 슈퍼바이저 교육내용 연구. 『한국사회복지교육』, 23, 39-67.
- 추교원. (2021). 내부마케팅이 직무만족, 직무몰입, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 증권회사를 중심으로, 부경대학교 국내박사학위논문
- 한국무역협회 <http://www.kita.net>
- 한국프랜차이즈 협회 <http://www.ikfa.or.kr>
- 허선영. (2009). “서비스 몰입의 구성요인 분석과 매장 서비스 품질과 경영성과간의 관계에 관한 실증 연구 : 중저가 화장품 전문점을 중심으로” 숙명여자대학교 호스피탈리티 경영전문대학교 석사학위논문
- 황문환. (2017). “프랜차이즈 서비스품질과 의사소통이 사업만족도와 경영성과에 미치는 영향”. 청운 대학교 대학원 석사학위논문. 4-5
- 황희순, 김영국. (2014). 외식업 조직구성원의 팀 효능감이 팀 내 갈등과 팀 서비스 성과에 미치는 영향. 『외식경영연구』, 17(1), 331-351.

2. 국외문헌

- Anand, P. (1987). Inducing Franchisee to Relinquish: An Attribution Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24, 215–221.
- Aryee, S. & Tan, K. (1992). Antecedents and Outcomes of Career Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 40, 288–305.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance, and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 67–76.
- Betty, R. W. & Schnier, C. E. (1981). *Personnel administration: An experimental skill building approach*. 2nded. New York :Addison-Wesly Publishing Company
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*, London : Wiley.
- Chiou, J. S., Hsieh, C. H., & Yang, C. H. (2004). The Effect of Franchisors' Communication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees' Intentions to Remain in the Franchise System. *Journal of Small Business Management*, 42(1), 9–36.
- Dubois, D. D. (1993). *Competency-Based performance Improvement: A strategy for organizational change*, HRD Press, Inc:70.
- Green, P. C. (1999). *Building robust competencies: Linking human resource system to organizational strategic*, San francisco: Jossey-Bass.
- H. C. Smith. (1995) *Psychology of Industrial Behavior* New York, McGraw-Hill, Book Co, 114–155.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2009). *Multivariate data analysis. Exploratory factor analysis*.
- Jambulingam, T. and Nevin, J. R. (1999). Influence of franchisee Selection criteria on outcomes desired by the franchisor. *Journal of Business Venturing*, 14, 363–395.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes Job Satisfaction*. 0.
- Lusche, R. F. and Moon, S. Y. 1984. An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing, *Journal of Retailing (Fall)*, 74–90.
- Lyman W. Poter, and Edward E. Lawler. (1968). *Managerial Attitudes and*

- Performance*, Homewood Irwin, 31.
- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*, *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- McLagan, P. A. (1989). *Models for HRD practice*(4th ed.). Alexandria, VA : ASTD.
- Parry, S. R. (1996). *The quest for competencies*, *Training*, 33(7), 48–56.
- Peccei R. & P. Rosenthal. (1997), The Antecedents of Employee Commitment to Customer Service: Evidence from a UK Context. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(1), 66–85.
- Piercy N.F. (1995), Customer Satisfaction and Internal Market: Marketing Our Customers to Our Employees, *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 1(1). 22–44.
- R. Albanese, and D. D. Van Fleet. (1983). *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*, 244.
- Schippmann J. S., Ash R. A., Carr L., & Hesketh B. (2000). *The Practice of Competency Modeling*. *Personnel Psychology*, 53(3), 703–740.
- Shane, S. A. (1998). *Making New Franchise Systems Work*. *strategic Management Journal*, 19(–), 697–707.
- Shane, Scott A. and Spell, C. (1997). *Exchanging New Franchisor Survival: A Model and Empirical Test*. *Society of Franchising*, St, Paul, Minnesota, USA.
- Spencer, L. M. & S. M. Spencer. (1993). *Competence at Work, : Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, NY, 19–89.
- Weisman, C. S., D. L. Gordon, S. D. Cassard, M. Berger and R. Wong(1993), *The Effect of Unit Self-Management on Hospital Nurses Work Process, Work Satisfaction and Retention*, *Medical Care*, 31(5), 381–393.

설 문 지

본 설문지는 『프랜차이즈 교육내용에 따른 가맹점 경영성과』에 관한 연구를 진행하기 위하여 프랜차이즈 가맹점을 운영하고 있는 가맹점주를 대상으로 작성된 설문지입니다. 응답해 주시는 자료는 통계적으로 처리되어 학문적으로만 사용될 것이며, 응답자의 개인적인 내용이 별도로 평가되지는 않습니다. 귀하의 협조에 진심으로 감사드립니다.

2022년 5월

연구자: 천정효(한성대 미래융합컨설팅학과 석사과정)

지도교수: 서민교(한성대 지식서비스&컨설팅대학원)

E-mail: jhhc21@naver.com

I. 다음은 [조사대상자와 가맹점]에 관한 설문입니다.

1. 귀하의 성별은 어떻게 됩니까?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은 어떻게 됩니까?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

3. 귀하의 최종 학력은 어떻게 됩니까?

- ① 고등학교 졸업 ② 2/3년제 재학 또는 졸업 ③ 4년제 재학 또는 졸업 ④ 대학원 석사 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사 재학 또는 졸업

4. 귀하가 운영하고 있는 가맹점의 브랜드명은 무엇입니까?

- ()

5. 가맹점 상담을 진행하기 전, 브랜드를 어떻게 알고 연락하셨습니까?

- ① 기존 가맹점주의 추천 ② (가맹점을 하지 않는) 가족/친구의 추천 ③ 솔직으로 방문했다가 좋아보여서 ④ 인터넷 검색 ⑤ 기타

6. 귀하의 현재 브랜드의 점포 운영 기간은 몇 년입니까?

- ① 1년 미만 ② 1년 이상 3년 미만 ③ 3년 이상 5년 미만 ④ 5년 이상 7년 미만 ⑤ 7년 이상 10년 미만
⑥ 10년 이상

7. 귀하의 가맹점 초기 교육기간은 며칠입니까?

- ① 1일 ② 2일 ③ 3일 ④ 4일 ⑤ 5일
⑥ 6일 ⑦ 7일 ⑧ 8일 이상

7. 귀하의 가맹점 초기 교육은 하루에 몇 시간 동안 진행되었습니까?

- ① 1시간 ② 1시간 이상~ 2시간 미만 ③ 3시간 이상~ 4시간 미만 ④ 4시간 이상~ 5시간 미만 ⑤ 5시간 이상~ 6시간 미만
⑥ 6시간 이상~ 7시간 미만 ⑦ 7시간 이상~ 8시간 미만 ⑧ 8시간 이상

8. 현재 가맹점 매출에 대해 만족하십니까?

- ① 전혀 아니다 ② 아니다 ③ 보통이다 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

III. 다음은 [교육훈련]에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 **v** 표 해주세요.

문항	전혀 보통 매우 아니다 이다 그렇다
교육운영조직이 적절히 구성되었다.	①…②…③…④…⑤
가맹점주의 의견을 충분히 반영하여 운영되었다.	①…②…③…④…⑤
교육일정, 내용 등의 교육관련 정보를 잘 안내해주었다.	①…②…③…④…⑤
교육관련 문의사항에 대해 친절하게 설명해 주었다.	①…②…③…④…⑤
교육담당자(강사)는 전문적으로 교육을 진행하였다.	①…②…③…④…⑤
교육담당자(강사)는 교육과정을 충실히 준비하였다.	①…②…③…④…⑤
교육담당자(강사)의 강의태도와 언행이 적절하며 신뢰할 수 있다	①…②…③…④…⑤
교육받은 내용에 대해 피드백이 활발히 이루어졌다.	①…②…③…④…⑤
교육장의 장비와 기자재는 적절히 준비되었다.	①…②…③…④…⑤
교육장 내부 시설이 잘 되어 있다.	①…②…③…④…⑤
교육을 위한 재료준비가 잘 되어있다.	①…②…③…④…⑤
교육을 위한 교재와 자료 준비가 잘 되어있다.	①…②…③…④…⑤
교육내용은 점포운영에 도움이 되도록 구성되었다.	①…②…③…④…⑤
교육내용은 최신 흐름에 맞게 구성되었다.	①…②…③…④…⑤
교육내용은 실제 현장에서 어떻게 활용할지를 보여주었다.	①…②…③…④…⑤
교육내용은 이론과 현장교육 비율이 적절하게 설계되었다.	①…②…③…④…⑤

IV. 다음은 [교육성과]에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 **v** 표 해주세요.

문항	전혀 보통 매우 아니다 이다 그렇다
교육 후 점포운영에 대한 이론적 지식이 향상되었다.	①…②…③…④…⑤
교육 후 점포를 운영하는데 전문지식을 획득하게 되었다	①…②…③…④…⑤
교육 후 프랜차이즈에 대한 이해도가 높아졌다.	①…②…③…④…⑤
교육 후 점포운영에 자신감이 생겼다	①…②…③…④…⑤
교육 후 조리기술능력이 향상되었다.	①…②…③…④…⑤
교육 후 안전 및 위생관리를 잘 할 수 있게 되었다.	①…②…③…④…⑤
교육 후 조리장비 활용능력이 향상 되었다.	①…②…③…④…⑤
교육 후 점포운영에 필요한 전문적 기술을 획득하게 되었다.	①…②…③…④…⑤

V. 다음은 [가맹점 경영성과]에 대한 질문입니다. 해당하는 곳에 **v** 표 해주세요.

문항	전혀 보통 매우 아니다 이다 그렇다
가맹본부 교육을 통해 매장을 효율적으로 운영하게 되었다	①…②…③…④…⑤
가맹본부 교육을 통해 점포관리에 도움이 되었다.	①…②…③…④…⑤
가맹본부 교육을 통해 시장변화에 신속하게 대응할 수 있다	①…②…③…④…⑤
가맹본부 교육을 통해 고객관리도 수월해졌다	①…②…③…④…⑤

★오랜 시간 동안 본 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.



ABSTRACT

The Effect of Franchise Education System on Educational Performance and Franchisee Management Performance

–Comparison according to Franchise Education Period–

Cheon Jeong-Hyo

Major in Startups&Franchise Consulting

Dept. of Futures Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service Consulting

Hansung University

The effects of education/training for improving the abilities of franchise and franchise headquarters, which is an important element for the success of franchise business could be viewed in three aspects. First, regarding the effects in the corporate or organizational level, the technical accumulation and securement of know-how for the cultivation of talent could make them have positive and active attitude toward the enhancement/improvement of profitability, and also contribute to the improvement of productivity. Second, regarding the effects in the level of individual member, the motivation through the satisfaction of desire for self-development would help individuals' decision-making or

effective problem-solving, and encourage and achieve self-development and confidence. Lastly, regarding the effects in the level of interpersonal relationship, internal group, and policy enforcement, the organizational collaboration through smooth communications could improve dialogues of group and individuals, and also improve interpersonal skills(Lee Seong-Seok, 2003).

Also, the companies can get various effects from education/training as follows. First, as the effects in the level of individual, they could grow the functions required for performing the assigned job and requirements for mastery. Second, as the effects in the level of job, it could bring about the improvement of insufficient parts in the aspect of specific job and job requirements. Third, as the effects in the level of organization, the education for the existing manpower could be good enough to maintain the organization without recruiting new manpower, contribute to the improvement of effectiveness on partial or overall problems with organization, and also bring about various effects on refreshing the atmosphere and correcting values(Personal, 1982).

Eventually, every company should approach the importance of education/training together with the development of individuals' abilities in the level of career experience and organizational development, and also plan and execute it in the comprehensive level, so the abilities of each individual employee are shown as action and attitude; they are led to revelation of organizational ability; and the corporate productivity and competitiveness could be improved. The purpose of education/training is not only to achieve the corporate goals by improving abilities and techniques of participants in education, but also to work as the standard of evaluation after education, which is directly considered when the education/training is designed. In the corporate aspect, the purpose of education/training is to promote the development and improvement of

productivity. In the aspect of employees, it is to achieve the improvement of attitude and self-development through the improvement of knowledge and functions. In the aspect of companies, the education/training could finally achieve effective performance only when both company and employees mutually coexist and meet mutual interests for the ultimate goal of corporate development.

Thus, the purpose of this study is to seek for the effective education measures for food service franchise business in the future by verifying the performance of franchise education system targeting the affiliated stores of food service franchise business. This study aims to empirically analyze the effects of education system on educational effectiveness and educational performance by drawing the elements of education system operated by franchise headquarters based on the existing researches, and also to present the basic data for establishing the measures for building the efficient education system of food service franchise business.

【Keywords】 Food Service Franchise, Education System, Operation of Education, Educational Expertise, Educational Environment, Educational Performance, Franchise Business Performance